

Gertler, René

# Businessplan-Erstellung für einen Gastronomie- und Veranstaltungsbetrieb

– eingereicht als Bachelorarbeit –

Hochschule Mittweida – University of Applied Science (FH)

Erstprüfer  
Prof. Dr. phil. Ludwig Hilmer

Zweitprüfer  
Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer

Hartmannsdorf - 2010

## Bibliographische Beschreibung

Gertler, René:

Businessplan-Erstellung für einen Gastronomie- und Veranstaltungsbetrieb. - 2010 - 82 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Medien, Bachelorarbeit

## Kurzreferat

Die hier verfasste Arbeit beschäftigt sich mit einem Geschäftskonzept für einen gastronomischen Betrieb. Von der Geschäftsidee ausgehend wird versucht, in den zu behandelnden Themenbereichen ein umsetzbares Unternehmenskonzept zu erstellen. Es soll untersucht werden, ob die Geschäftsidee am Markt positionierbar ist, sich wirtschaftlich trägt und in welcher Form vom Gründer verwirklicht werden kann.

# Inhaltsverzeichnis

Bibliographische Beschreibung / Kurzreferat .....	2
Inhaltsverzeichnis.....	2
Abbildungsverzeichnis.....	5
Abkürzungsverzeichnis.....	6
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>8</b>
1.1 Problemstellung.....	8
1.2 Themenabgrenzung.....	10
1.3 Begriffsbestimmung.....	10
1.4 Vorgehensweise bei der Bearbeitung des Themas.....	11
<b>2 Geschäftsidee .....</b>	<b>12</b>
2.1 Vorüberlegungen zur Geschäftsidee.....	12
2.1.1 Gesellschaftliche Veränderungen als Grundlage neuer Ideen.....	12
2.2 Altes Klubhaus Kirchberg.....	14
2.2.1 Vorstellung der Geschäftsidee.....	14
2.2.2 Trends, die für das Alte Klubhaus Kirchberg von Bedeutung sind.....	15
2.2.3 Schlussfolgerung für die Geschäftsidee Altes Klubhaus Kirchberg.....	17
2.3 Leistungsprogramm und Angebot im Gastgewerbe.....	18
2.3.1 Betriebstypen und -artenabhängiges Dienstleistungsprogramm .....	18
2.3.2 Dienstleistungsangebot Altes Klubhaus Kirchberg.....	19
<b>3 Standortwahl .....</b>	<b>21</b>
3.1 Faktoren, welche die Standortwahl beeinflussen.....	21
3.1.1 Überlegungen zur Standortentscheidung.....	21
3.1.2 Marktabhängige Einflussfaktoren.....	21
3.1.3 Betriebswirtschaftliche Einflussfaktoren .....	23
3.1.4 Infrastrukturelle Faktoren.....	23
3.1.5 Rechtliche Faktoren.....	24
3.2 Standortanalyse für das Alte Klubhaus Kirchberg .....	24
3.2.1 Kurzbeschreibung der Stadt Kirchberg und des Kreises Zwickau.....	24
3.2.2 Infrastruktur.....	26
3.2.3 Marktabhängige Faktoren.....	26
3.2.4 Betriebswirtschaftliche Betrachtung.....	28
<b>4 Gründungsformalitäten .....</b>	<b>30</b>
4.1 Wahl der Rechtsform.....	30
4.1.1 Überlegungen zur Rechtsformwahl.....	30
4.1.2 Einzelunternehmen.....	31

4.1.3	Personengesellschaften.....	31
4.1.4	Kapitalgesellschaften.....	31
4.1.5	Schlussfolgerung zur Wahl der Rechtsform für das Alte Klubhaus Kirchberg.....	32
4.2	Behördengänge.....	32
4.3	Firmenversicherung.....	34
<b>5</b>	<b>Betriebliche Struktur.....</b>	<b>35</b>
5.1	Grundbetrachtung der Personalwirtschaft.....	35
5.2	Personalplanung des Alten Klubhaus Kirchberg.....	36
5.2.1	Bedeutung des Personals.....	36
5.2.2	Personalbedarfsplanung.....	37
5.2.3	Organisation.....	37
5.2.4	Personalbeschaffung.....	38
5.3	Kontrolle betrieblicher Abläufe.....	40
5.3.1	Rechnungswesen.....	40
5.3.2	Kontrolle nicht-monetärer Unternehmensmerkmale .....	41
5.3.3	Betriebliches Rechnungswesen im Alten Klubhaus Kirchberg.....	41
<b>6</b>	<b>Marketing.....</b>	<b>43</b>
6.1	Relevanz und Notwendigkeit.....	43
6.2	Marktforschung.....	43
6.2.1	Primäre und sekundäre Marktforschung.....	43
6.3	Situationsanalyse.....	44
6.3.1	Potenzialanalyse .....	44
6.3.2	Marktanalyse.....	44
6.3.3	Nachfrageanalyse.....	46
6.3.4	Konkurrenzanalyse.....	47
6.4	Strategie für das Alte Klubhaus Kirchberg.....	54
6.4.1	Dienstleistungsstrategie.....	54
6.4.2	Produktpolitik.....	55
6.4.3	Preispolitik.....	56
6.4.4	Distributionspolitik.....	57
6.4.5	Kommunikationspolitik.....	57
<b>7</b>	<b>Wirtschaftliche Planung.....</b>	<b>60</b>
7.1	Investitionsplanung.....	60
7.2	Gewinn- und Verlustrechnung.....	60
7.3	Kapitalbedarf / Finanzierung.....	62
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung.....</b>	<b>63</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>64</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>76</b>
	<b>Erklärung.....</b>	<b>81</b>



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rechtsformen .....	30
Abbildung 2: Nachweis zur Aufnahme eines Gaststättenbetriebs .....	33
Abbildung 3: Aufgaben der Personalwirtschaft.....	35
Abbildung 4: Organisatorischer Personalbesetzungsplan.....	38
Abbildung 5: Stellenanzeige .....	39
Abbildung 6: Käufergruppen / Segmentierungsmerkmale .....	46
Abbildung 7: Konkurrenzumfeld-Matrix.....	48
Abbildung 8: Räumliche Darstellung der Eigenschaften .....	49
Abbildung 9: Konkurrenz im weiteren Sinn.....	50
Abbildung 10: Konkurrenz im engeren Sinn.....	51
Abbildung 11: SWOT-Analyse von Discothek Nachtwerk.....	51
Abbildung 12: SWOT-Analyse von Sax Rodewisch.....	52
Abbildung 13: SWOT-Analyse von Lounge Kirchberg.....	52
Abbildung 14: SWOT-Analyse von Jukebox.....	53
Abbildung 15: SWOT-Analyse von Hotel und Pension Flechsig.....	53
Abbildung 16: SWOT-Analyse von Altes Klubhaus Kirchberg.....	54
Abbildung 17: Investitionsplan .....	60
Abbildung 18: Gewinn- und Verlustrechnung .....	61
Abbildung 19: Kapitalbedarf / Finanzierung.....	62

## Abkürzungsverzeichnis

AFBG	Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz
AG	Aktiengesellschaft
AV	Arbeitslosenversicherung
AO	Abgabenordnung
BauNVO	Baunutzungsverordnung
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit
BISchG	Bundesimmissionsschutzgesetz
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
e. K.	eingetragener Kaufmann
ERP	European Recovery Program
EVP	Einzel-Verkaufs-Preis
EW	Einwohner
F&B	Food & Beverage
GastG	Gaststättengesetz
GbR	Gesellschaft des bürgerlichen Rechts
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GWG	Geringwertige Wirtschaftsgüter
HGB	Handelsgesetzbuch
HR	Handelsregister
IHK	Industrie und Handelskammer
INTERHOGA	Internationaler Hotel- und Gaststättenverband
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KG	Kommanditgesellschaft
KgaA	Kommanditgesellschaft auf Aktie
KV	Krankenversicherung
LMBG	Lebensmittel- und Bedarfsgegenständegesetz
LMHV	Lebensmittelhygiene- Verordnung
MA	Mitarbeiter
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OHG	Offene Handelsgesellschaft
PartG	Partnerschaft auf Gegenseitigkeit
PR	Public Relations
RV	Rentenversicherung

---

SGB	Sozialgesetzbuch
VvaG	Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit

# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung

Der aktuelle Arbeitsmarkt in der Bundesrepublik Deutschland mit ca. 3,1 Mio. Arbeitslosen<sup>1</sup> verdeutlicht, dass das verantwortungsbewusste Handeln von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und der Politik infolge des scharfen Konjunktureinbruchs durch die Wirtschaftskrise in den letzten zwei Jahren nun Früchte trägt.<sup>2</sup>

Die Situation auf dem Arbeitsmarkt hat sich bedeutend besser entwickelt als befürchtet. Vor allem das verlängerte Kurzarbeitergeld hat Unternehmen geholfen, Entlassungen zu vermeiden. Das hat mehrere Hunderttausend Arbeitsplätze gerettet und die Arbeitsmarktausgaben gegenüber der Regierungsplanung erheblich reduziert.<sup>3</sup>

Dennoch verlangt die aktuelle Situation eine strukturelle Veränderung des derzeitigen Arbeitsmarktes. Denn Licht und Schatten liegen am Arbeitsmarkt dicht beieinander. Die Unterbeschäftigung ist sogar binnen eines Jahres gestiegen. Sie erfasst auch Erwerbslose und Job-suchende, die nicht in der Arbeitslosenstatistik berücksichtigt sind. Diese hat von Januar 2009 bis Januar 2010 um 13 Prozent auf 4,78 Millionen Frauen und Männer zugenommen. Rund 6,18 Millionen Menschen in Deutschland waren zuletzt auf Sozialleistungen angewiesen (plus drei Prozent). Darunter 1,36 Millionen Erwerbstätige, deren Lohn nicht zum Lebensunterhalt ausreicht.<sup>4</sup>

„Arbeit“ ist eines der Schlüsselwörter unserer Zeit geworden und die Frage nach der richtigen Ausbildungs- und Arbeitsplatzwahl jedes Einzelnen birgt Gesprächsstoff vieler Diskussionsrunden.

Die Förderung der Selbständigkeit genießt seit mehreren Jahren eine wachsende Aufmerksamkeit. Dies zeigen politische Programme und Aktionen der Parteien, die aufgrund der jah-

---

<sup>1</sup> Vgl. Statistiken der Bundesanstalt für Arbeit.  
[http://www.pub.arbeitsagentur.de/hst/services/statistik/000000/html/start/gif/b\\_alo\\_zr.shtml](http://www.pub.arbeitsagentur.de/hst/services/statistik/000000/html/start/gif/b_alo_zr.shtml),  
28.07.2010

<sup>2</sup> Vgl. Magazin für Wirtschaft und Finanzen.  
<http://www.bundesregierung.de/.../2010-04-19-pdf,property=publicationFile.pdf>, S.15

<sup>3</sup> Magazin für Wirtschaft und Finanzen.  
<http://www.bundesregierung.de/.../2010-04-19-pdf,property=publicationFile.pdf>, S.19

<sup>4</sup> Frankfurter Rundschau, Arbeitsmarkt.  
<http://www.fr-online.de/wirtschaft/die-aktuellen-trends-im-detail/-/1472780/3008274/-/index.html>,  
28.07.2010

relangen Arbeitsmarktkrise eine Stärkung des gesamten Arbeitsmarktes durch Förderung von Existenzgründungen fordern. Die Ausrichtung der Wirtschaftspolitik auf die Unterstützung des Mittelstandes zeigt, dass dieser eine herausragende Wichtigkeit besitzt. Immerhin erbringen die selbständigen Unternehmer und Unternehmerinnen des Mittelstandes etwa die Hälfte der gesamten Wirtschaftsleistung (Bruttowertschöpfung). Sie sind Arbeitgeber für mehr als zwei Drittel aller Beschäftigten hierzulande. Darüber hinaus übernehmen sie die Ausbildung von mehr als 80 Prozent aller Auszubildenden.<sup>5</sup> Der Staat unterstützt deshalb Unternehmensgründungen durch finanzielle Beihilfen und zinslose bzw. zinsgünstige Darlehen. Genannt seien an dieser Stelle die Förderprogramme von EU, Bund, Ländern und der KfW Mittelstandsbank.<sup>6</sup>

Eine erfolgreiche Realisierung neuer Geschäftskonzepte wurde durch die Hartz-Reformen möglich. Damit konnte Arbeitslosen die Möglichkeit gegeben werden, aus der Erwerbslosigkeit heraus eine Ich-AG zu gründen. Bis zum Sommer 2006 konnte diese beantragt werden und sollte die Existenzgründung mit dem Existenzgründungszuschuss und Überbrückungsgeld fördern. Trotz großer Skepsis zeigen die Ergebnisse der Begleitforschung nun, dass die erwartete Pleitewelle ausblieb und die meisten der ehemaligen Arbeitslosen im ersten Arbeitsmarkt integriert sind.<sup>7</sup>

Die Unternehmensgründungen nehmen sogar wieder zu. Im Jahr 2009 haben rund 872.000 Personen eine selbstständige Tätigkeit begonnen. Erstmals seit sechs Jahren ist damit wieder eine Belebung der Gründungsaktivität in Deutschland zu verzeichnen: Im Vergleich zum Vorjahr stieg die Gründerzahl um 10 % oder 77.000 Personen.<sup>8</sup>

Trotz Krise hat es mehr Unternehmen gegeben, die nicht nur aus ihrem Gründer bestehen. Im Schnitt schufen die Existenzgründer 1,69 Vollzeitstellen – sie beschäftigten also rein rechnerisch neben sich 0,7 Mitarbeiter. So entstanden im vergangenen Jahr Hunderttausende Stellen, die zusammen gut eine halbe Million Vollzeitjobs ergaben.<sup>9</sup>

Diese Gesichtspunkte und der persönliche Wunsch nach beruflicher Unabhängigkeit und gesellschaftlicher Aktivität gaben dem Verfasser der vorliegenden Arbeit Anlass, das Thema

---

<sup>5</sup> Vgl. o.V. (2010): Vorwort, in: Starthilfe, Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit, hrsg. vom BMWi, 34., überarbeitete Aufl., S. 4

<sup>6</sup> Vgl. o.V. (2010): Existenzgründungsportal des BMWi, Selbständigkeit, Finanzierung. <http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/finanzierung/foerderprogramme/index.php>, 28.07.2010

<sup>7</sup> Vgl. o.V. (2009): Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB-Kurzbericht, Selbständigkeit, Ich-AG und Überbrückungsgeld, S. 1

<sup>8</sup> KfW Bankengruppe, KfW Gründungsmonitor 2010. [http://www.kfw.de/DE\\_Home/Presse/Pressearchiv/2010/20100621\\_35664.jsp](http://www.kfw.de/DE_Home/Presse/Pressearchiv/2010/20100621_35664.jsp)

<sup>9</sup> Focus Online, Wirtschaftsnews: Zahl der Existenzgründer wächst wieder. [http://www.focus.de/finanzen/news/konjunktur-zahl-der-existenzgruender-waechst-wieder\\_aid\\_521871.html](http://www.focus.de/finanzen/news/konjunktur-zahl-der-existenzgruender-waechst-wieder_aid_521871.html), 21.06.2010

„Businessplan-Entwicklung für einen Gastronomie- & Veranstaltungsbetrieb“ als Grundlage und Chance einer Existenzgründung zu wählen und somit den ersten Schritt in die Selbständigkeit zu gehen.

## 1.2 Themenabgrenzung

Zur Erstellung eines konkreten Businessplans werden verschiedene Themenbereiche untersucht. Im Laufe dieser Arbeit wird auf folgende Abschnitte eingegangen: Unternehmensidee, Standort, rechtliche Formalien, Markt- und Konkurrenzsituation, Unternehmensorganisation, Marketing und Finanzkonzept.<sup>10</sup>

Die Themenbereiche werden mit standort- und branchenbezogenem Zahlenmaterial unterlegt. Da es sich in diesem Fall um ein Unternehmenskonzept eines Gastronomie- und Veranstaltungsbetriebs handelt, ist es notwendig, Daten aus verschiedenen Sektoren zu analysieren, aber auch neue Daten für den Standort zu erheben.

## 1.3 Begriffsbestimmung

Ein Geschäftsplan (engl. business plan) ist eine schriftliche Zusammenfassung eines unternehmerischen Vorhabens basierend auf einer Geschäftsidee.<sup>11</sup> Darin wird untersucht, wie die Geschäftsidee erfolgreich umgesetzt werden kann, beleuchtet aber auch Chancen und Risiken des Vorhabens. Um an Fremdkapital (Bankendarlehen, Zuschüsse) zu gelangen, ist ein gut ausgearbeiteter Businessplan entscheidend.

Der Gastronomiebetrieb ist nach der Drei-Sektoren-Theorie dem Tertiären Sektor oder auch Dienstleistungsbereich in Volkswirtschaften zuzuordnen und zählt nach der Klassifizierung der Wirtschaftsbereiche zum Gastgewerbe.

Im Wandel von Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft erwirtschaftet der Dienstleistungsbereich heute bereits über 70% der Bruttowertschöpfung und beschäftigt zwei Drittel der Erwerbstätigen in der Bundesrepublik Deutschland.

Die wichtigsten Merkmale von Dienstleistungen sind die Immaterialität, also Nichtsichtbarkeit der Dienstleistung und die Integration eines externen Faktors. Damit ist gemeint, dass die Grundlage jeder Dienstleistung der Nachfrager selbst bzw. ein ihm gehörendes Objekt

---

<sup>10</sup> Vgl. Geisen, B. (2010): Gründungskonzept, in: GründerZeiten Informationen zur Existenzgründung und -Sicherung, hrsg. vom BMWi, Nr. 17, Berlin, S. 2 ff., siehe dazu auch Existenzgründung und Unternehmensnachfolge in Baden-Württemberg, Businessplan – Geschäftskonzept.  
[http://www.newcome.de/existenzgruendung/10\\_Aktuell/40\\_ThemaDesMonats/Businessplan\\_\\_Geschaeftskonzept.html?timme=&oid=31632#aufbau](http://www.newcome.de/existenzgruendung/10_Aktuell/40_ThemaDesMonats/Businessplan__Geschaeftskonzept.html?timme=&oid=31632#aufbau), 29.07.2010

<sup>11</sup> Wikipedia – Die freie Enzyklopädie, Businessplan. <http://de.wikipedia.org/wiki/Businessplan>

ist. Beispiele dafür, dass der Service direkt am Nachfrager erbracht wird, sind die Hotelübernachtung, der Haarschnitt oder die Weiterbildung.<sup>12</sup>

Das Gastgewerbe gliedert sich in die zwei Hauptsparten Kost und Logis.<sup>13</sup> Die Gastronomie gehört zur Sparte Kost und dient der Versorgung der Gäste mit einem Speise- und / oder Getränkeangebot.<sup>14</sup>

Zusätzlich zum klassischen Gastgewerbe kommt der Unterhaltungssektor.<sup>15</sup> Damit können weitere Merkmale, nämlich das Bereitstellen von Räumlichkeiten und das Anbieten eines Unterhaltungsprogramms, der Gastronomie zugeordnet werden und Dienstleistungskomponente sein. Der Begriff „Veranstaltungsbetrieb“ im Rahmen dieses Businessplans ist auf die große Gewichtung des Unterhaltungsprogramms innerhalb der geplanten gastronomischen Tätigkeit zu werten und wird genauer über den Betriebstyp des Gastgewerbes definiert.

## 1.4 Vorgehensweise bei der Bearbeitung des Themas

Von der Geschäftsidee ausgehend wird versucht, in den folgenden Themenbereichen ein umsetzbares Unternehmenskonzept zu erstellen. Es soll untersucht werden, ob die Geschäftsidee am Markt positionierbar ist, sich wirtschaftlich trägt und in welcher Form vom Gründer verwirklicht werden kann.

In den folgenden Kapiteln werden deshalb die Gründungsformalitäten, Standortwahl, wirtschaftliche Planung, usw. eindringlich betrachtet und auf die vorliegende Geschäftsidee beleuchtet und bewertet. Ergebnis der Arbeit soll ein Businessplan sein, der ein praktisch realisierbares Beispiel für ein wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen darstellt. Aus diesem Grund muss auf Grundlage von ermittelbaren Daten hoher Wert auf die Marktanalyse in den Kapiteln Marketing und Standortwahl gelegt werden.

---

<sup>12</sup> Haller, S. (2005): Dienstleistungsmanagement, Grundlagen, Konzepte, Instrumente, Berlin, S. 2ff.

<sup>13</sup> Wikipedia – Die freie Enzyklopädie, Gastgewerbe, Leistungen des Gastgewerbes.  
<http://de.wikipedia.org/wiki/Gastgewerbe>

<sup>14</sup> Meyer, J.-A. (1997): Erfolg in der Gastronomie, Berlin, S. 27

<sup>15</sup> Wikipedia – Die freie Enzyklopädie, Gastgewerbe, Leistungen des Gastgewerbes  
<http://de.wikipedia.org/wiki/Gastgewerbe>, siehe dazu auch DEHOGA-Bundesverband, Betriebsarten.  
<http://www.dehoga-bundesverband.de/daten-fakten-trends/betriebsarten>

## 2 Geschäftsidee

### 2.1 Vorüberlegungen zur Geschäftsidee

#### 2.1.1 Gesellschaftliche Veränderungen als Grundlage neuer Ideen

Bedürfnis- und Wertewandel, der Wechsel von der Arbeits- zur Freizeitgesellschaft (Wir leben nicht um zu arbeiten, sondern arbeiten um zu leben.), eine höhere Lebenserwartung, veränderte Lebensstile und Einstellungen aufgrund von mehr Zeit, Bildung und damit auch Wohlstand bilden die Basis für neue Produkte und Dienstleistungen.<sup>16</sup>

Eine erfolgversprechende Geschäftsidee muss in der heutigen Zeit Moden, Trends und gesellschaftliche Entwicklungen berücksichtigen.

Die Märkte befinden sich stets im Umbruch. Wer neue Trends, Vorlieben der Kunden oder neue gesetzliche Rahmenbedingungen frühzeitig erkennt und die sich daraus ergebenden Chancen nutzt, hat gute Erfolgsaussichten.<sup>17</sup>

Moden sind Momentaufnahmen eines Prozesses kontinuierlichen Wandels. Mit Moden werden also in der Regel eher kurzfristige Äußerungen des Zeitgeistes assoziiert. Nach und nach - je mehr die neuen Tendenzen im öffentlichen Raum erlebbar werden - übernehmen dann auch weniger innovative und experimentierfreudige Bevölkerungskreise die neue Mode. Für sie ist damit die Mode eine Form von Konformität mit der Bezugsgruppe oder Gesellschaft, sowie oft auch eine Form von ästhetischer Zustimmung bestehender Verhältnisse. Spätestens dann sind diese Moden für die innovativeren und individualistischeren Kreise der Bevölkerung nicht mehr interessant.<sup>18</sup> Moden sind sehr kurzlebig und bieten keine genaue Trendbasis. Unternehmen sollten somit schnell reagieren, um Gewinne abzuschöpfen. Unternehmen, die ihre Dienstleistungen und Produkte aber nur auf Modeströme ausrichten, haben ein hohes wirtschaftliches Risiko zu tragen.

---

<sup>16</sup> Vgl. Opaschowski, H. W. (1993): Freizeitökonomie, Marketing von Erlebniswelten, B.A.T. Freizeit-Forschungsinstitut, Hamburg, S. 13, siehe dazu auch Opaschowski, H. W. (2000): Deutschland 2010, Wie wir morgen leben - Voraussagen der Wissenschaft zur Zukunft unserer Gesellschaft, Hamburg, S. 56 und S. 97ff

<sup>17</sup> Geschäftsidee.de – Das Gründerportal, Gründerleitfaden.  
[http://www.geschaeftsidee.de/gruenderleitfaden/vorbereitung\\_17109.html](http://www.geschaeftsidee.de/gruenderleitfaden/vorbereitung_17109.html)

<sup>18</sup> Wikipedia – Die freie Enzyklopädie, Mode.  
<http://de.wikipedia.org/wiki/Mode>



Auf der anderen Seite ist es für viele Menschen schon ein Grundbedürfnis geworden, sich an Modetrends anzupassen. In vielen Industriebereichen, wie Musik-, Bekleidungs- und Kosmetikindustrie bis hin zur Automobilindustrie (Die Farbe weiß dominiert zurzeit die Farbwahl für Neuwagen) wird dadurch ein ansteigender Konsumverbrauch verzeichnet.

Nicht nur die Jugend wird von dieser wirtschaftlichen Orientierung angesprochen. Auch die ältere Generation, die durch Massenmedien und die Kommunikation mit den Kindern beeinflusst wird, zählt zur Käufergruppe.

Gastronomische Einrichtungen könnten davon profitieren, indem sie Trendgetränke und Speisen in ihr Warenangebot aufnehmen, welche zurzeit von den Konsumenten bevorzugt werden.

Neue Marktchancen für Unternehmen entstehen auch durch die Verschiebung der Bevölkerungspyramide infolge der veränderten Altersstruktur in Deutschland<sup>19</sup>. Die „Überalterung“ der Gesellschaft schafft eine neue große Zielgruppe, denn der Anteil älterer Menschen wächst kontinuierlich. Die sogenannten Best Ager gelten als kaufkräftig, konsumfreudig und qualitätsbewusst und bergen somit für die unterschiedlichsten Branchen wichtiges Verkaufspotenzial.<sup>20</sup>

Da bereits 2005 die Generation 50plus ein Drittel der Kaufkraft in Deutschland besaß, gilt es, diese große Kundenzielgruppe anzusprechen und den Markt abzuschöpfen. Attraktiv könnten für diese Gruppe in der Gastronomie spezielle Serviceleistungen, Menüangebote, Themenabende und Unterhaltungsprogramme sein.<sup>21</sup>

Im Gegensatz zur Mode entwickelt sich ein Trend über einen längeren Zeitraum hinweg. Er ist auch aus der Beobachtung der Vergangenheit heraus erkennbar.<sup>22</sup> Diese Entwicklungstendenz berührt den Einzelmenschen oder die Öffentlichkeit nachhaltig mindestens über ein Jahrzehnt.<sup>23</sup>

Eine Geschäftsidee, die auf einem Trend-Lebenszyklus basiert, ist somit langlebiger. Die Ausrichtung der Geschäftsidee und Unternehmensplanung an gesellschaftlichen Trends erweist sich erfolgsversprechend, denn diese umfassen immer mehrere Lebensbereiche.

---

<sup>19</sup> Statistisches Bundesamt Deutschland – Alterspyramide. <http://www.destatis.de/bevoelkerungspyramide/>, 30.07.2010, siehe dazu auch Anlage 1: Bevölkerungspyramide

<sup>20</sup> Perspektive Mittelstand, Kundenzielgruppe 50plus. <http://www.perspektive-mittelstand.de/Kundenzielgruppe-50plus-Best-Ager-lange-verschmaecht-heute-umgarnt/management-wissen/2287.html>, 30.07.2010

<sup>21</sup> Siehe dazu Anlage 2: Zielgruppenspezifische Preisdifferenzierung

<sup>22</sup> Marketing-Lexikon, Trend. <http://www.marketing-lexikon.ch/marketing-lexikon.php?action=2&seite=18>

<sup>23</sup> Vgl. Hehenberger (1995): Die Zukunft fest im Griff, Trends die unser Leben und die Wirtschaft verändern, S. 19

Der Trend „Lange und gesund leben“ beeinflusst zum Beispiel die Bereiche Sport, Freizeit, Medizin, Ernährung und Arbeit, aber auch die Gastronomie und Unterhaltungsindustrie. Die Folge dieses Trends ist der Fitness- und Wellnessrend verbunden mit dem Trend zu mehr Freizeit und individueller Zeiteinteilung. In der Gastronomie kann somit eine Produktpalette mit gesundheitsorientierten oder leichten Snacks als Zwischenmahlzeit, die schnell gehen, profitieren. Die Einbeziehung eines Erlebnisfaktors, z.B. durch Kombination mit anderen Dienstleistungen, kann die Erfolgchancen erhöhen.

Aufgrund des längeren Zeitraums eines Trends ist es ratsam, sich weiter mit Trends zu beschäftigen. Da die Trendlebenszyklen immer kürzer werden, ist eine genaue Analyse unabdingbar, um Fehlentscheidungen zu vermeiden.

## 2.2 Altes Klubhaus Kirchberg

### 2.2.1 Vorstellung der Geschäftsidee

Die Geschäftsidee Altes Klubhaus Kirchberg basiert auf Konzeptvorstellungen des Verfassers. Das Objekt „Altes Klubhaus Kirchberg“ in Kirchberg / Sachsen war vor dem Jahr 1990 ein Veranstaltungs- und Kulturhaus, wie es damals viele von dieser Sorte („Tanzsäle“), beinahe in jedem Ort, gab. Die überregionale Bekanntheit des Hauses und der prächtige Festsaal machten es einzigartig. Nach der Wiedervereinigung stand es lange Zeit leer und befindet sich heute in privatem Besitz.

Der schlechte bauliche Zustand, das Verschwinden der traditionellen „Tanzsäle“ in den ersten Jahren nach der „Wende“, aber auch der positive Trend in Ostdeutschland in den letzten Jahren, Altes zu erhalten und Kultur wieder anzusiedeln, führten zum Wunsch zur Erhaltung dieses wundervollen Objekts.

Mit dem Erwerb der Immobilie inklusive Grundstück soll das Alte Klubhaus Kirchberg als Veranstaltungshaus mit integrierter Gastronomie wiederbelebt werden und eine Symbiose aus historischer Architektur, welche behutsam wiederhergestellt wird, und modernsten Elementen bilden. Durch sein einzigartiges Raumkonzept mit Festsaal, Barbereich, Terrasse, Außenanlage, Pensionszimmern im Dachgeschoss und abtrennbaren Räumen ist es als Erlebnis-Veranstaltungshaus geplant, welches Elemente verschiedener Betriebstypen (Discothek, Kulturhaus, Bar, usw.) vereint. Es soll sich durch sein breitbandiges Dienstleistungsangebot, die Möglichkeit, die Räume für Hochzeit, Abiturball, Jugendweihe, etc. zu vermieten, das edle Ambiente und wechselnde Kultur- und Themenwochen von seiner Konkurrenz abgrenzen. Das soll auch durch besonders kundenfreundliches Personal und eine individuelle Betreuung erreicht werden.

Im Folgenden wird erklärt, welche gesellschaftlichen Trends, die den Gastronomie- und Veranstaltungssektor beeinflussen, Grundlage der Geschäftsidee bilden und wie diese von der Geschäftsleitung umgesetzt werden können.

### 2.2.2 Trends, die für das Alte Klubhaus von Bedeutung sind

Der Wandel von der materiellen zur postmateriellen Einstellung hat direkte Auswirkungen auf den Konsumverbrauch der Haushalte. Da der Bedarf an materiellen Gütern gedeckt ist und die Nachfrage danach stagniert, gibt es eine Verlagerung und Zuwendung zu postmaterialistischen Gütern und Orientierung an solchen Bedürfnissen. Konsumerlebnisse werden heute wichtiger. Deshalb müssen Erlebniswelten geschaffen werden, um die Nachfrage an bestimmten Produkten anzukurbeln.

In der Gastronomie gibt es zahlreiche Ansätze, um diesem gewandelten Verbraucherbedürfnis gerecht zu werden, z.B. durch themenorientierte Angebote, wie Themenwochen, Motto-Veranstaltungen oder die generelle Ausrichtung der Gastronomie an solchen Themen.

Die Veränderung von der Arbeits- zur Freizeitgesellschaft macht deutlich, dass wir in Zukunft mehr freie Zeit haben werden.<sup>24</sup> Bereits heute macht Freizeit etwa 40% unserer aktiven Zeit aus. Diese Tatsache wird sich auch positiv auf die Gastronomie und den Unterhaltungssektor auswirken.

Im Gaststättengewerbe vollzieht sich seit geraumer Zeit ein struktureller Wandel, der auch in den kommenden Jahren zu großen Anteilsverschiebungen führen wird. Einerseits geht die Entwicklung weg von den reinen Schankwirtschaften hin zu der mehr speiseorientierten Gastronomie. Andererseits kommt die traditionelle Gastronomie mit breitem Angebot immer stärker unter Druck. Das Angebot von Essen und Trinken allein reicht vielfach nicht mehr aus, die Kunden in die Gaststätte zu locken. Gefragt sind innovative Konzepte und Ideen, die den jeweiligen Zeitgeschmack treffen. Von dieser Entwicklung profitieren solche Betriebe, die sich auf bestimmte Kundenwünsche spezialisieren.

Darüber hinaus hält der Trend zu systematisierten Konzepten (Systemgastronomie) auch zukünftig an. Hohe Wachstumsraten werden deshalb für den Bereich der „polarisierten“ Gastronomie prognostiziert.<sup>25</sup>

Der beständige Trend zur Erlebnisorientierung ist auch auf dem Veranstaltungsmarkt sichtbar. Besonders bei den öffentlichen Veranstaltungen (Public Events) gibt es seit Jahren eine stei-

---

<sup>24</sup> Siehe dazu auch: Opaschowski, H. (2006), Deutschland 2020, Wie wir morgen leben – Prognosen der Wissenschaft, S.15ff

<sup>25</sup> Bauche, L. (2010), Die Gastronomieberater, Neueste Entwicklungen und Trends der Gastronomie und Hotellerie, Langfristige Tendenzen, S. 1

gende Nachfrage (z.B. Fifa Fußball WM 2006, EM 2008, WM 2010) und ist eine Mischung aus Erlebnishunger und Bewegungslust, Sensation und Happening zugleich.

Millionen Bundesbürger strömen heute schon mindestens einmal im Jahr zu solchen Massenspektakeln, die Erlebnisse versprechen und Wir-Gefühl vermitteln: Das ist Erlebniskultur. Gefragt sind Leben und Erleben im Hier und Jetzt. 59 Prozent der Jugendlichen machen von dem freizeitkulturellen Angebot regelmäßig Gebrauch. Hinter der Freiheit dieses neuen Wir-Gefühls verbirgt sich die Lust an der Masse Mensch.<sup>26</sup>

Besonders das Thema Tanzen wird großgeschrieben. Es gibt kaum eine Freizeitaktivität, die wie das Tanzen so viel Freude und Genuss, Geselligkeit und Gesundheit gleichermaßen auf sich vereinigt, die so viel Leben und Lachen, Bewegung und Stimmung garantiert. Die Freizeitaktivität Tanzen ist zu einer Millionenbewegung geworden – jährlich kommen über eine Million Tanzbegeisterter hinzu.

Auch die mittlere und ältere Generation fühlt sich von der Faszination Tanzen angezogen, wofür auch gesundheitliche Argumente sprechen.

Auch die Tanzschulen wandeln sich zur neuen Freizeitwelt.<sup>27</sup> Bundesweit besuchten 2005 immerhin zwei Millionen Menschen eine Tanzschule. Der Trend lässt sich an den Kursgrößen ablesen. Anfängerkurse mit 180 Teilnehmern sind keine Seltenheit. Zu den Abschlussbällen kommen ganze Familien. So steigerten Tanzshows im Fernsehen die Popularität noch. Ein Beispiel sei die RTL-Show „Dancing with the Stars“ mit Hape Kerkeling.<sup>28</sup>

### 2.2.3 Schlussfolgerung für die Geschäftsidee Altes Klubhaus Kirchberg

Trends wie der Postmaterialismus, der Wandel zur Freizeit- und Dienstleistungsgesellschaft und das stetige Wachstum in der Veranstaltungsbranche bekräftigen eine Unternehmensgründung im gastronomischen Dienstleistungsbereich.

Der Wunsch nach Erlebnis und Individualität kann durch ein breites, aber auf jede Zielgruppe zugeschnittenes Dienstleistungs-Portfolio realisiert werden. Die Abgrenzung zur Konkurrenz ist dabei unerlässlich, um definierte Kundengruppen anzusprechen.

---

<sup>26</sup> Opaschowski, H. (2006), Deutschland 2020, Wie wir morgen leben – Prognosen der Wissenschaft, S.309f

<sup>27</sup> Opaschowski, H. (1993), Freizeitökonomie, Marketing von Erlebniswelten, S. 250

<sup>28</sup> Handelsblatt, Traditionen und Trends, Tanzen wieder groß in Mode.  
<http://www.handelsblatt.com/magazin/kultur-lifestyle/traditionen-und-trends-tanzen-wieder-gross-in-mode;1042307>

Der Trend zur Polarität bedingt das hybride Kaufverhalten und begründet den Verlust des durchschnittlichen Leistungsangebots.<sup>29</sup> Damit kann für die Geschäftsidee abgeleitet werden, dass Dienstleistungen und Produkte besser ausgeprägt werden müssen.

Die kulinarischen Genussbedürfnisse der Freizeitkonsumenten werden immer anspruchsvoller. Die Physiologie des Essens und Trinkens wird zusehends durch die Psychologie von Ambiente, Animation und kultivierter Gastlichkeit ersetzt.

Bar und gastronomisches Angebot der „Swinging World“<sup>30</sup> müssen nicht nur kulinarischer Mittelpunkt, sondern auch und gerade Kommunikationszentrum sein. Hier kann man sich versammeln, und doch auch für sich sein, an Gesprächen teilnehmen oder zuhören, unter Menschen und in der Clique sein, sich freundlich bedienen und verwöhnen lassen. Die „Swinging World“-Gastronomie muss zu einer Symbiose von Trinkgenuss, Esskultur und Lebensstil werden, Anlässe und Gelegenheiten schaffen, wo man Angenehmes mit Nützlichem, Ernstes mit Heiterem verbinden, Kontakte suchen und Kontakte finden kann. Das gastronomische Angebot muss selbst zur Erlebnisphilosophie werden. Die „Swinging World“-Gastronomie muss sich zur Gastrosophie wandeln.<sup>31</sup>

Ein weiterer Trend ist der Rückzug des Menschen in die Privatsphäre. Der Trend zum Co-cooning, d. h. zum zu Hause bleiben, bietet der Dienstleistungsbranche ein weiteres Geschäftsfeld.<sup>32</sup> Das bedeutet, dass ein Party-Service oder eine mobile Cocktailbar für Privatfeiern eine zusätzliche Einnahmequelle sein kann, um auch diese Kundengruppe zu erreichen.

Die Rückkehr zum Genuss stellt mit dem Slow Food Trend eine Gegenbewegung zum Trend des uniformen, globalisierten und genussfreien Fast Food<sup>33</sup> dar und bietet einen interessanten Ansatz für die Umsetzung in einem erlebnisgastronomisch orientierten Veranstaltungshaus.

Die Popularität von Koch-Shows im Fernsehen wird bereits seit einiger Zeit in die Gastronomie und den Veranstaltungsmarkt transportiert. Es wäre somit vorstellbar, Themenabende anzubieten, bei denen vor und für, aber auch mit den Gästen gekocht wird. In asiatischen Restaurants ist dies teilweise gang und gäbe.

---

<sup>29</sup> Vgl. Meyer, J.-A., (1997), S. 28

<sup>30</sup> „Swinging World“: Der Begriff beschreibt die neue Freizeitwelt rund ums Tanzen. Opaschowski, H. (1993), Freizeitökonomie, Marketing von Erlebnisswelten, S. 250

<sup>31</sup> Opaschowski, H. (1993), Freizeitökonomie, Marketing von Erlebnisswelten, S. 256

<sup>32</sup> Femity – Meine Freizeit, News.  
<http://www.femity.net/meine-freizeit/inhalt/artikel/spass-trotz-wirtschaftskrise-neuer-trend-e-cocooning-823/>

<sup>33</sup> Wikipedia – Die freie Enzyklopädie, Slow Food.  
[http://de.wikipedia.org/wiki/Slow\\_Food](http://de.wikipedia.org/wiki/Slow_Food)

Dem gegenüber steht der Trend zur rationellen, preisgünstigen Nahrungsaufnahme. Allgemein ist zu beobachten, dass Zwischenmahlzeiten als Alternative zur Hauptmahlzeit an Bedeutung gewinnen. Klassische Mahlzeiten sind zu zeitaufwändig geworden. Der Gast erwartet, dass es schnell geht oder mehr Freizeitspaß bringt. Dabei legt der Verbraucher aber zunehmend Wert auf gesundes Essen oder auf frische Zubereitung.<sup>34</sup>

Die Geschäftsidee ist auf den Betrieb der Gastronomie in den Abend- und Nachtstunden ausgerichtet, in denen ein schnell verfügbares Getränkesortiment an den Bars garantiert ist. Ein hochwertiges Speisen- und Menüangebot und Snacks, die in kurzer Zeit zubereitet werden, befriedigen damit beide Bedürfnisgruppen.

Die Voraussetzung für ein ökonomisch wirtschaftendes Unternehmen ist die Orientierung an Trends im Kundenverhalten und an Gesellschaftstrends. Erfolgsversprechend kann eine Geschäftsidee sein, die durch mehrere Trends begründet ist.

## 2.3 Leistungsprogramm und Angebot im Gastgewerbe

### 2.3.1 Betriebstypen und –artenabhängiges Dienstleistungsangebot

Die Kombination von Produkt und Dienstleistung sollte sich von der Konkurrenz abheben. Um sich im Zeitalter austauschbarer Produkte und Dienstleistungen mit Alleinstellungsmerkmalen (engl. unique selling proposition, USP) Wettbewerbsvorteile zu verschaffen, setzen zahlreiche Unternehmen auf eine individuelle Ansprache ihrer Kunden.<sup>35</sup> Dabei geht es darum, den Zielgruppen einen klaren, eindeutigen Nutzen des Produkts bzw. der Produkte zu versprechen, der sich von der Konkurrenz abhebt.<sup>36</sup>

Aufgrund zunehmender Produktgleichheit kann auf gesättigten Märkten aus den funktionellen Produkteigenschaften keine ausreichende Differenzierung erwachsen. Man ist versucht dieses fehlende Alleinstellungsmerkmal durch die Schaffung zusätzlicher Serviceleistungen zu ersetzen.

Aber kundenorientierte Servicequalität ist hierzulande immer noch nicht selbstverständlich. Deshalb sollte sich die Dienstleistungsbranche in Deutschland stärker am Kunden orientieren und intensiver mit den Bedürfnissen der Menschen auseinandersetzen.

---

<sup>34</sup> Bauche, L. (2010), Die Gastronomieberater, Neueste Entwicklungen und Trends der Gastronomie und Hotellerie, Langfristige Tendenzen, S. 1

<sup>35</sup> DirektPortal – Alles fürs Direktmarketing.  
<http://www.direktportal.de/index.4.article.203.1.html/>

<sup>36</sup> Froböse, M., Kaapke, A., Marketing, Eine praxisorientierte Einführung mit Fallbeispielen, S. 111-168

Handels-, Produktions- und Dienstleistungselemente bilden die Gesamtleistung eines Gastronomieunternehmens. Grundsätzlich besteht damit das Leistungsangebot einer gastronomischen Einrichtung aus der Bedienung und Bereitstellung von Speisen und/oder Getränken und der dazu gehörigen Räumlichkeit. Dies kann mit einem Unterhaltungseffekt verbunden sein.<sup>37</sup> Aufgrund des Wertewandels spielt neben der Versorgungsfunktion die Erlebnisfunktion der Gastronomie mit einem Unterhaltungsprogramm eine immer größere Rolle. Regelmäßig stattfindende Veranstaltungen und Ereignisse werden zur Hauptattraktion. Eine Verlagerung des Grundbedürfnisses zur Nahrungsaufnahme ist somit erkennbar.

Generell ist das Leistungsangebot bei jedem Betriebstyp verschieden. Eine Discothek, Kneipe oder ein Szenecub hat somit ein unterschiedliches Menü- und Serviceangebot im Vergleich zu einem exklusiven Restaurant oder einer Fastfood-Kette. Auch das Leistungsprogramm ist betriebsartabhängig. Ein Franchise-Unternehmen ist durch die gegebenen Regeln an ein definiertes Angebot gebunden. Ein individuelles Sortiment ist somit nicht erlaubt. Unabhängige Unternehmen haben einen weitaus größeren Spielraum. Sie können ihr Angebot frei wählen und kurzfristig abändern.

### 2.3.2 Dienstleistungsangebot Altes Klubhaus Kirchberg

Altes Klubhaus Kirchberg ist geplant als ein unterhaltungsorientierter Gastronomiebetrieb mit Unterhaltungsprogramm, verbunden mit dem Verkauf von Getränken, im allgemeinen zum Verzehr an Ort und Stelle.<sup>38</sup> Aufgrund des einmaligen Raumkonzepts und der nutzbaren Außenanlage vereinigt es als kombinierter Betrieb Elemente eines Unterhaltungs-, Bewirtungs- und Beherbergungsbetriebs und kann gern als Tanz- und Trendgastronomie bezeichnet werden.

Altes Klubhaus Kirchberg bietet ein übersichtliches Angebot mit guter und gleichbleibender Qualität zu angemessenen Preisen.

Den Schwerpunkt bildet bei Altes Klubhaus Kirchberg der kommunikations- und getränkeorientierte Saalbetrieb mit Tanzmusik und räumlich abgegrenzter, aber integrierter Speisewirtschaft, wobei das Speisenangebot nicht so umfangreich sein wird wie in einem Restaurant.

Zielgruppendifferenzierte Unterhaltungsabende an den Wochenenden bilden die Basis der Geschäftsidee, welche durch traditionelle anlassbezogene Veranstaltungen (Oktoberfest, Silvester, Pfingsten, Weihnachten, Valentinstag) und saisonale Möglichkeiten (Biergarten im

---

<sup>37</sup> Vgl. Meyer, J.-A., Hoffmann, F. (1997), S. 28, 33ff

<sup>38</sup> Tourismuslehre, Das Gastgewerbe.  
[http://dr-schnaggels2000.surfino.info/Das\\_Gastgewerbe.html](http://dr-schnaggels2000.surfino.info/Das_Gastgewerbe.html)

Sommer) ergänzt werden. Außerdem wird das Speisen- und Getränkeangebot themen-  
recht ergänzt.<sup>39</sup>

Schnell zubereitete Speisen und kleine Snackangebote bilden das Grundsor-  
timent des Menüs. Die Getränkekarte bietet ein breites Angebot (verschiedene Getränke), welches  
aber auch in die Tiefe geht (z. B. verschiedene Kaffeesorten oder Cocktails).<sup>40</sup>

Die Attraktivität des Alten Klubhauses Kirchberg wird durch zusätzliche Dienst- und Service-  
leistungen wie z. B. zu mietende Veranstaltungsräume für Schulen (Abiturball), Kommunen  
(Ratssitzungen, Auszeichnungen, Jugendweihe) und private Feiern (Hochzeit, Geburtstage),  
aber auch durch Partyservice oder Beherbergung in zwei Suiten im Obergeschoss, erhöht.

Im Rahmen des Leistungsangebots soll das Personal ein Alleinstellungsmerkmal bilden,  
denn die einkaufsbeeinflussende Kommunikation mit den Kunden durch das Personal ist  
nicht zu unterschätzen. Erfolgchancen werden für das Alte Klubhaus Kirchberg in der immer  
noch nicht überall umgesetzten kundenfreundlichen Bedienung sowie dem kundenorientier-  
ten Beschwerdemanagement gesehen. Durch eine gewissenhafte Personalauswahl und das  
Handeln nach einer definierten Unternehmensphilosophie wird erreicht, dass der Gast kun-  
denorientiert bedient wird, das Personal Spaß an der Arbeit hat und aktiv dazu beiträgt, ein  
verkaufsförderndes Ambiente zu schaffen. Motivation spielt dabei eine entscheidende Rolle,  
denn die gelebte Überzeugung von den Produkten und die aktive Einbeziehung ins Unter-  
nehmensgeschehen sind dabei für das Personal entscheidend. Mitarbeiter dürfen sich nicht  
primär als Verkäufer sondern als Dienstleister verstehen, um Kundenbedürfnisse zu befriedi-  
gen.

---

<sup>39</sup> Siehe dazu Anlage 3: Auszug Getränkekarte

<sup>40</sup> Siehe dazu Anlage 4: Auszug themenorientierten Angebot



## 3 Standortwahl

### 3.1 Faktoren, welche die Standortwahl beeinflussen

#### 3.1.1 Überlegungen zur Standortentscheidung

Für Dienstleistungsunternehmen hat der Standort eine besondere Bedeutung. Durch die räumliche Begrenztheit ist die richtige Wahl des Standorts eine zwingende Voraussetzung für den Erfolg des neu gegründeten Unternehmens. Eine sorgfältige Standortanalyse sollte deshalb in jedem Fall einer Existenzgründung durchgeführt werden. Es ist darauf zu achten, die Entscheidung nicht nur von Faktoren wie dem eigenen Wohnort oder preiswerten Geschäftsräumen abhängig zu machen.

Ein Standortwechsel ist zu späterer Zeit zwar möglich, aber im Dienstleistungs- und Handelsgewerbe sehr unsicher, da Kundenbeziehungen verloren gehen können und weitere Kosten für die Erschließung eines neuen Standorts entstehen.

Einflussfaktoren für die Standortwahl können z.B. die Branche und Ausrichtung des Unternehmens, der Kundenkreis, aber auch das Vorhandensein geeigneter Arbeitskräfte sein. Des Weiteren kann ein Standort von einer Material-, Arbeits-, Energie-, Umwelt-, oder Landschaftsorientierung beeinflusst werden.<sup>41</sup> Grundsätzlich sollte zwischen betriebswirtschaftlichen, marktabhängigen, infrastrukturellen und rechtlichen Faktoren unterschieden werden. Generell ist der Standort der günstigste, der den größtmöglichen Gewinn und die beste Verzinsung des eingesetzten Kapitals bietet.<sup>42</sup>

Für die richtige Wahl des Standorts können auch Informationen aus Zeitschriften, von Verbänden und vom statistischen Bundesamt herangezogen werden.

#### 3.1.2 Marktabhängige Einflussfaktoren

Teil der marktabhängigen Einflussfaktoren sind Absatzmarkt, Arbeitsmarktsituation, Beschaffungsmarkt und Konkurrenzsituation.

---

<sup>41</sup> Olfert, K., Rahn, H.-J. (2003), Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 7. Auflage, Leipzig, S. 40f, siehe dazu auch Kußmaul, H. (2008): Betriebswirtschaftslehre für Existenzgründer, Grundlagen mit Fallbeispielen und Fragen der Existenzgründungspraxis, 6. Auflage, München, S. 471

<sup>42</sup> Olfert, K., Rahn, H.-J. (2003), Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 7. Auflage, Leipzig, S. 40

**Absatzmarkt:**

Die Absatzorientierung spielt besonders für den Groß- und Einzelhandel sowie gewisse Dienstleistungsbetriebe wie beispielsweise das Gastgewerbe eine entscheidende Rolle.<sup>43</sup> Im Rahmen dessen müssen die Bevölkerungsstruktur und die geplanten Zielgruppen erfasst werden. Weiterhin muss die räumliche Abgrenzung des Marktes definiert werden, wobei das Einzugsgebiet mit Ortsteilen aber auch die Einwohnerzahl, Einkommensverhältnisse und die Kaufkraft der potenziellen Kundschaft analysiert wird.

Im Einzelhandel ist eine subtile Beurteilung der Kundschaft wichtig. Fast 70 % der potenziellen Kunden wohnt bis zu fünf Minuten entfernt. Als kritische Zeitschwelle für den Anfahrtsweg einer Kundin bzw. eines Kunden – und damit als Grenze des Einzugsgebietes eines Unternehmens – gelten nach den Erkenntnissen einer Reihe von Untersuchungen ca. 30 Anfahrtsminuten.<sup>44</sup>

**Arbeitsmarktsituation:**

Der Personalkostenanteil ist für viele Unternehmen ein erheblicher Kostenfaktor und ausschlaggebend für ihre Standortwahl. Allein im Gastgewerbe fallen ca. 30 – 40 % der Gesamtkosten für Personal an.<sup>45</sup> Differenzierte Tariflöhne (vor allem Ost – West) geben Raum für eine variable Standortwahl. Wichtiger ist jedoch die Qualität der Arbeitskräfte.

Daher muss vorher recherchiert werden, welche Strukturen des Arbeitsmarkts einer Region vorhanden sind. Fokus sollte auf die Qualität der Ausbildung der potenziellen Arbeitnehmer gelegt werden, da das Lohnniveau im Gastgewerbe in Deutschland gegenüber anderen Branchen generell sehr niedrig ist.

**Beschaffungsmarkt:**

Besonders im Groß- und Einzelhandel sowie in der Gastronomie sollte der Standort nach preiswerten Transportkosten für erforderliche Betriebsstoffe sowie naheliegende und preiswerte Lieferanten ausgerichtet werden. Dabei spielt nicht nur der Einkaufspreis, sondern auch der Service eine wichtige Rolle für die Wahl der Lieferanten.

---

<sup>43</sup> Vgl. Olfert, K., Rahn, H.-J. (2003), S. 41

<sup>44</sup> Josten, M., Gründen, wo Fuchs und Hase sich gute Nacht sagen? Zu Standortfaktoren, Gründungsfeldern und Gründungen durch Frauen in ländlichen Regionen, S. 2

<sup>45</sup> DEHOGA-Bundesverband, Arbeitsrecht.  
<http://www.dehoga-bundesverband.de/publikationen/wahlcheck-bundestagswahl/arbeitsrecht/>

**Konkurrenzsituation:**

Die Beurteilung der Leistungen des eigenen Unternehmens seitens der Kunden erfolgt immer in Relation zur Konkurrenz.<sup>46</sup> Es gilt zu vergleichen, welche substituierenden Produkte und Dienstleistungen von anderen Unternehmen in der Region angeboten werden.

Über eine Konkurrenzanalyse (z.B. SWOT-Analyse) kann ein Stärken-Schwächen-Profil aufgestellt werden, welches Auskunft über Details des Konkurrenten gibt und mögliche Marktnischen, vorhandene Geschäftsideen oder Expansionsvorhaben zeigt.

**3.1.3 Betriebswirtschaftliche Einflussfaktoren**

Dabei sind alle Faktoren zu beachten, die die Kosten des Geschäfts beeinflussen und größtmögliche Gewinne erzielen lassen. Zu diesen Standortkosten zählen Miete / Erwerbskosten, Energie-, Entsorgungs-, und Umweltschutzkosten sowie regional bedingte Kosten, wie Steuern. Ebenso sollte geprüft werden, ob standortbedingte Förderungen (Steuervergünstigungen, zinsgünstige Darlehen, finanzielle Zuschüsse) in Anspruch genommen werden können.

Gemeinhin ist darauf zu achten, dass abhängig von der Geschäftsidee Kosten und Nutzen in einer angemessenen Relation zueinander stehen.<sup>47</sup>

**3.1.4 Infrastrukturelle Faktoren**

Die Bewertung der Infrastruktur erfolgt durch Analyse der Erreichbarkeit und Verkehrslage des Standorts. Dabei werden angesichts des Unternehmenszwecks verschiedene Anforderungen an die Infrastruktur gestellt.

Für den Einzelhandel und das Dienstleistungsgewerbe werden gern Standorte mit hoher Passantendichte bevorzugt. Da in Innenstädten und Fußgängerzonen jedoch mit erhöhten Mieten zu rechnen ist, sollten Vor- und Nachteile gründlich abgewogen werden.

Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass Parkplätze für den Individualverkehr und Haltestellen für Kunden, die auf öffentliche Verkehrsmittel angewiesen sind, vorhanden sind. Auch sollte die Erreichbarkeit von Lieferanten und anderen Dienstleistern geprüft werden.

---

<sup>46</sup> Kußmaul, H. (2008): Betriebswirtschaftslehre für Existenzgründer, Grundlagen mit Fallbeispielen und Fragen der Existenzgründungspraxis, 6. Auflage, München, S. 554

<sup>47</sup> Steuerberater Christoph Füllenbach, Existenzgründungshandbuch.  
[http://www.steuerberaterfuellenbach.de/information\\_existenzgruendungshandbuch/index/xid/251127/](http://www.steuerberaterfuellenbach.de/information_existenzgruendungshandbuch/index/xid/251127/)

### 3.1.5 Rechtliche Einflussfaktoren

Vor der Existenzgründung gilt es sich mit der rechtlich-politischen Gesetzgebung auseinander zu setzen, denn Gesetze und Regelungen können in Deutschland auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene verschieden sein. Davon betroffen sind die Sozialgesetzgebung, baurechtliche Vorschriften, Flächennutzungspläne und Ladenöffnungszeiten.<sup>48</sup> Auch steuerrechtliche Regelungen können regional unterschiedlich sein.

Bei der Baunutzungsverordnung werden die Bauflächen zum Beispiel in Abhängigkeit der Gewerbeart und Vorhaben unterteilt. Ein Industrieunternehmen darf somit nicht auf einer Wohnbaufläche errichtet werden.

Des Weiteren ist nicht nur für Industriebetriebe die Einhaltung von Immissions- und Emissionsrichtwerten wichtig. Gerade Dienstleistungsbetriebe wie Discotheken und Tanzbars sind oft mit der Problematik Lärmbelästigung vertraut und sollten die festgelegten Richtwerte deshalb gut kennen.<sup>49</sup>

## 3.2 Standortanalyse für das Alte Klubhaus Kirchberg

### 3.2.1 Kurzbeschreibung der Stadt Kirchberg und des Kreises Zwickau<sup>50</sup>

Als Standort wurde aus rein subjektiven Gesichtspunkten und weil das Alte Klubhaus Kirchberg an sich als Objekt Mittelpunkt der Geschäftsidee ist, die Stadt Kirchberg gewählt.

Um eine objektive Standortentscheidung zu treffen, müssten mehrere Standorte verglichen werden. Dies kann in diesem Fall jedoch nicht angewendet werden.

Die sächsische Kleinstadt Kirchberg im Kreis Zwickau ist ein Standort mit einer vielseitigen Infra- und Gewerbestruktur. Die regionale Bekanntheit des Alten Klubhaus Kirchberg in der Vergangenheit erfordert die Betrachtung des gesamten Kreises Zwickau als direktes Einzugsgebiet. Dieser soll als definierter Markt dienen, denn danach richtet sich die spätere Ansprache der Kundschaft aus.

Der Landkreis Zwickau gilt als wichtigster Automobilstandort in Sachsen und Ostdeutschland und ist maßgeblicher Standort für Unternehmen im Maschinenbau, der Elektrotechnik sowie in der Logistik und entwickelt sich zum Kompetenzstandort für regenerative Energien.

---

<sup>48</sup> Vgl. Klandt, H., Gründungsmanagement: Der integrierte Unternehmensplan, (1999), S. 166f

<sup>49</sup> siehe BIschG § 4, siehe auch BauNVO § 1

<sup>50</sup> Alle folgenden Daten beruhen auf Angaben von o.V. (2008): Zahlen, Fakten, Wirtschaftsdaten, IHK Südwestsachsen, Chemnitz – Plauen – Zwickau, Stand: April 2008, hrsg. von Industrie und Handelskammer (IHK) Chemnitz, siehe auch Landkreis Zwickau, Wirtschaftsdaten. siehe auch Kirchberg, Über Kirchberg. <http://kirchberg.de/index.php?id=312>

Ca. 350.000 Menschen (Tendenz leicht fallend) wohnen im Kreis Zwickau, 9.000 davon unmittelbar in Kirchberg und seinen Ortsteilen.

Das kulturelle Angebot und die geographische Lage machen den Kreis Zwickau als Erzgebirgsvorland zu einem beliebten Erholungs- und Ausflugsziel, denn fast 50 % der Fläche sind Wald-, Wasser- und Erholungsgebiete.

Die Gewerbestruktur ist im Kreis Zwickau gemischt. Die Anzahl der gewerblichen Arbeitsstätten betrug im Jahr 2009 insgesamt 20.322, darunter: Verarbeitendes Gewerbe 958, Baugewerbe 792, Handel 6.743, Gastgewerbe 1.383, Information / Kommunikation 557. Damit ist das Dienstleistungsgewerbe der meist vertretene Wirtschaftsbereich und stellt die meisten der Beschäftigten.

Der Kreis Zwickau verfügt über mehrere wissenschaftliche Einrichtungen und bietet damit gute Voraussetzungen für Innovation und zukunftsorientierte Technologie.

Das sind positive Ausgangsbedingungen für die Eröffnung eines Gastgewerbes, denn Erfahrungswerte zeigen, dass gastronomische Leistungen verstärkt von Berufstätigen der Dienstleistungsbranche nachgefragt werden.

Da das Gastgewerbe im südlichen Kreis Zwickau weniger stark ausgeprägt ist, als in der Stadt Zwickau, ergibt sich für die Stadt Kirchberg ein Vorteil. Zwar nutzen viele Menschen im Kreis Zwickau die kulturellen Angebote in der Stadt Zwickau, jedoch zeigen Trends, dass die Attraktivität der Kleinstädte für Tourismus und Bevölkerung zunimmt und damit das Bedürfnis nach Kultur und Erlebnis. Eine Renaissance der Kleinstädte ist seit einigen Jahren erkennbar. Vor allem ältere Altersgruppen leben lieber in Kleinstädten mit landschaftlicher Idylle als in Großstädten.

Die Bevölkerungspyramide mit der alternden Bevölkerungsstruktur (Altersdurchschnitt im Kreis Zwickau im Jahr 2009: 49 – 50 Jahre) deutet somit auf langfristig marktwirtschaftliches Potenzial in Kleinstädten hin. Eine Ausrichtung des Angebots auf diese Alterszielgruppe ist somit erstrebenswert.

Auch die Bevölkerung der ländlichen Gemeinden bevorzugt eher das kulturelle Angebot der Kleinstädte. Kirchberg ist im südlichen Kreis Zwickau die größte Kleinstadt und wird in einem Umkreis von zehn Kilometern umgeben von 20 ländlichen Gemeinden mit insgesamt 50.000 Einwohnern.

Positiv hervorzuheben sei außerdem die kontinuierlich sinkende Arbeitslosenquote seit 2004. Der Bevölkerungsrückgang wegen Abwanderung und Geburtenrückgang konnte jedoch noch nicht gestoppt werden und liegt im Jahresmittel bei etwa 0,7 % der Gesamtbevölkerung. Als gesamtdeutsches Problem kann dies jedoch vernachlässigt werden.

### 3.2.2 Infrastruktur<sup>51</sup>

Kirchberg hat eine direkte Anbindung an die A72 mit der Anschlussstelle Zwickau West / Kirchberg in fünf Kilometern Entfernung und in drei Kilometern Entfernung an die B93, welche von Schneeberg über Zwickau nach Borna führt. Die Stadt ist weiterhin über das gut ausgebaute Straßennetz der S277, S281 und S282 erreichbar und verfügt über Busnetz mit einer Taktfrequenz von 10 –20 Minuten. Der sich zurzeit im Bau befindliche Zubringer Schneeberg – A72 wird in der Region als Wirtschaftsfaktor groß geschrieben.<sup>52</sup>

Das Objekt Altes Klubhaus Kirchberg befindet sich in der verkehrsberuhigten Altstadt Kirchbergs an der Leutersbacher Straße, leicht erhöht in der Nähe von Altmarkt und Neumarkt. Kirchberg ist gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar. Die Buslinien (132, 136, 147, 149) ermöglichen ein bequemes Erreichen des Stadtkerns. Von da aus sind es fünf Gehminuten über den Markt in Richtung Geiersberg zum Alten Klubhaus. Mit dem PKW erreicht man die A72 über die Lengenfelder Straße in ca. fünf Minuten. Die Fahrzeit nach Zwickau beträgt 20 Minuten.

Öffentliche Parkplätze bietet die Stadt auf dem Altmarkt, Neumarkt und der Torstraße. Auf den schnell erreichbaren Discounter-Parkplätzen von Aldi, Rewe und Netto kann ebenfalls kostenlos geparkt werden. Auf dem Grundstück des Alten Klubhauses bietet es sich an, einige Parkplätze für Gesellschaften zu schaffen sowie Fahrradständer zu installieren.

### 3.2.3 Marktabhängige Faktoren

#### Konkurrenz:<sup>53</sup>

Inhalt der Konkurrenzanalyse ist die Bestimmung relevanter Teilmärkte mittels räumlicher Abgrenzung. Zur Konkurrenz zählen im weitesten Sinne alle Betriebe des Einzugsgebiets, in denen der Gast verköstigt bzw. unterhalten werden könnte. Aus Kundensicht zählen jedoch nur ähnliche Anbieter zur Konkurrenz.

Betrachtet wird hier das Einzugsgebiet im Umkreis von 10 Kilometern, da sowohl die Kundschaft aus Kirchberg, als auch aus den umliegenden Gemeinden den Umsatz generiert. Im Umkreis von 5 Minuten Fußweg befindet sich eine Bar, welche ein vom Getränkesortiment ähnliches Angebot bereit hält. Eine weitere Bar befindet sich 10 Gehminuten entfernt, welche auch vorwiegend getränkeorientiert verkauft, jedoch nur freitags bzw. saisonbedingt im Winter öffnet und für Stammkunden Fußballspiele über Flachbild-TV ausstrahlt. Keine dieser

---

<sup>51</sup> Alle folgenden Angaben beruhen auf eigenen Recherchen.

<sup>52</sup> Siehe dazu Anlage 5: Einzugsgebiet des Unternehmens Altes Klubhaus Kirchberg

<sup>53</sup> Siehe dazu Anlage 6: Räumliche Abgrenzung der Konkurrenz

Bars bietet ein zusätzliches Kulturprogramm. Im fünf Kilometer entfernten Hartmannsdorf befindet sich ein Hotel mit Pensionscharakter, welches als stärkster Konkurrent gesehen wird, da Räumlichkeiten für Feierlichkeiten und gut bürgerliche Küche mit breitem Getränkeangebot angeboten werden. Als bestes Haus im Einzugsgebiet lockt es sowohl Touristen wie auch die Bevölkerung an und steht für Qualität und Service. Ein zusätzliches Kulturprogramm ist jedoch auch hier nicht zu finden.

Im Umkreis befinden keine weiteren erlebnisorientierten Gastronomiebetriebe mit Saalbetrieb. Erst im 10 Kilometer entfernten Zwickau und Rodewisch findet man bekannte Diskotheken. Auch diese werden zur engeren Konkurrenz gezählt, da sie großen Marktanteil an der relevanten jüngeren Zielgruppe halten, welche trotzdem vom Angebot des Alten Klubhaus Kirchberg angesprochen werden soll. Es sind keine ähnlichen Geschäftsplanungen wie das Alte Klubhaus Kirchberg für das Einzugsgebiet bekannt.

#### **Nachfragesituation:<sup>54</sup>**

Das Durchschnittsalter der Einwohner im Kreis Zwickau ist mit 49 Jahren relativ alt, entspricht aber aufgrund der variablen Kundenausrichtung der Kundenzielgruppe.

Ca. 5.000 Studenten sind an der Westsächsischen Hochschule in Zwickau eingeschrieben. Diese Zielgruppe sucht Orte der Kommunikation und Unterhaltung. Der wachsende Bildungsstand mit jährlicher Zunahme von Absolventen der allgemeinen Hochschulreife signalisiert einen höheren Lebensstandard, zu dem auch das Wahrnehmen gastronomischer Dienstleistungen gehört.

Der Einzelhandelsumsatz pro Einwohner von 6.326 EUR (Summe: 410,8 Mio. EUR) ist trotz der moderaten Kaufkraft von 87,6 % (Bundesdurchschnitt = 100) eine gute Voraussetzung für den Erfolg des geplanten Unternehmens, wobei durch die Nähe Zwickaus auch mit einem Kaufkraftverlust zu rechnen ist.

Es lässt sich durch den Vergleich von 150.000 Haushalten zu 350.000 Einwohnern eine hohe Anzahl von Ein- und Zwei-Personenhaushalten vermuten.

Es könnte angenommen werden, dass diese eher gastronomische Angebote wahrnehmen als Mehr-Personenhaushalte.

Ca. 150.000 Touristen besuchen den Kreis Zwickau jährlich. Zu dieser Zielgruppe liegen jedoch keine weiteren Strukturdaten vor. Aufgrund der Lage Kirchbergs und der durchschnitt-

---

<sup>54</sup> Alle folgenden Daten beruhen auf Angaben von o.V. (2008): Zahlen, Fakten, Wirtschaftsdaten, IHK Südwestsachsen, Chemnitz – Plauen – Zwickau, Stand: April 2008, hrsg. von Industrie und Handelskammer (IHK) Chemnitz, siehe auch Landkreis Zwickau, Wirtschaftsdaten.  
<http://www.landkreis-zwickau.de/173.html/>,

lichen Aufenthaltsdauer von zwei Tagen könnte geschlussfolgert werden, dass dieser Besucherstrom einen eher geringen Anteil am Gesamtumsatz ausmacht.

Räumlich genügt eine regionale Marktabgrenzung, da kein Kunde eine Stunde anreisen wird, um eine Tasse Kaffee zu trinken.<sup>55</sup> Es sind aber auch Veranstaltungen geplant, die für Kunden von Interesse sein könnten, welche einen weiteren Weg haben. Das Einzugsgebiet kann somit vergrößert werden.

Die soziale Struktur der Bevölkerung ist aufgrund der traditionellen und aus der Zeit vor der Wende herrührenden Tanzgewohnheiten als positiv zu werten. Die Ausgehgewohnheiten könnten mit der Etablierung eines positiven Images langfristig verändert werden und somit die Erfolgchancen der Geschäftsidee begünstigen.

### 3.2.4 Betriebswirtschaftliche Betrachtung

Die Erwerbskosten für das Objekt Altes Klubhaus Kirchberg betragen 49.000,- EUR. Aufgrund der hohen Erwerbs- und Sanierungskosten soll ein KfW-Darlehen für denkmalgeschützte Immobilien in Anspruch genommen werden.<sup>56</sup> Die Bereitstellung von Fördermitteln durch den Bund ist aussichtsreich. Die Trinkwasserversorgung wird von den Wasserwerken Zwickau GmbH mit 1,87 €/m<sup>3</sup> und Abwasserentsorgung mit 2,37 €/m<sup>3</sup> berechnet. Der Gewerbesteuerhebesatz liegt bei 400 %.<sup>57</sup>

#### Arbeitsmarkt:

Aus Unternehmenssicht können niedrige Arbeitskosten als positiver Standortfaktor gelten. Im Landkreis Zwickauer Land lagen diese im Jahr 2004 bei 24.372 Euro je Arbeitnehmer. Im Bundesdurchschnitt kostete ein Arbeitnehmer sein Unternehmen 30.561 Euro.

Der Arbeitsmarkt in der Umgebung um Zwickau hält eine Vielzahl qualifizierter Arbeitskräfte mit Ausbildung in der Gastronomie bereit. Das Lohnniveau beträgt ca. 6,00 €/h für eine Vollzeitarbeitskraft in der Gastronomiebranche.

Da das Klubhaus Kirchberg ein eher getränkeorientiertes Angebot hat, beschränkt sich der Fachpersonalanteil auf wenige Mitarbeiter (1 Koch, 2 Servicekräfte). Das nahegelegene Zwickau als Studentenstadt mit 5.000 Studierenden bietet preiswerte und flexible Aushilfskräfte,

---

siehe auch Kirchberg, Über Kirchberg.  
<http://kirchberg.de/index.php?id=312>

<sup>55</sup> Siehe dazu Anlage 5: Einzugsgebiet des Unternehmens Altes Klubhaus Kirchberg

<sup>56</sup> Immobilienkredit, Denkmalschutz.  
<http://www.immobilienkredit.net/ratgeber/denkmalschutz/>

<sup>57</sup> Wasserwerke Zwickau GmbH.  
<http://www.zwickau.de/kundenbetreuung/preise/>, 16.08.2010



die einen Großteil des Personals im Alten Klubhaus Kirchberg ausmachen sollen. Das Event- und Veranstaltungsprogramm soll weitestgehend vom Verfasser der Arbeit gestaltet werden.

**Beschaffungsmarkt:**

Im Umkreis von 40 Kilometern befinden sich sechs Großhändler, die mit der Lieferung der Lebensmittel beauftragt werden können. Die Konditionen und Serviceleistungen der verschiedenen Großhändler sind entscheidend für die Wahl des jeweiligen Lieferanten. Einzelhändler vor Ort wie Bäckereien, Konditoreien und Fleischereien ergänzen den Beschaffungsmarkt.

## 4 Gründungsformalitäten

### 4.1 Wahl der Rechtsform

#### 4.1.1 Überlegungen zur Rechtsformwahl

Generell darf jeder Existenzgründer die Rechtsform frei wählen. Dabei ist die Wahl weit mehr als reine Formsache. Sie hat wirtschaftliche, steuerliche und rechtliche Folgen.<sup>58</sup> Kriterien sind Haftung, Besteuerung, Finanzierung und die Größe des Unternehmens.

Es existieren viele verschiedene Rechtsformen, die der Gesetzgeber zur Verfügung stellt. In der Wirtschaftspraxis bildeten sich darüber hinaus eigene Rechtsformen.<sup>59</sup>

Rechtsformen
<ul style="list-style-type: none"><li>• Einzelunternehmen</li><li>• Personengesellschaften (OHG, KG, PartG, Stille Gesellschaft)</li><li>• Kapitalgesellschaften (AG, GmbH, KGaA)</li><li>• Sonstige Rechtsformen (Genossenschaft, Verein, WaG)</li></ul>

Abbildung 1: Rechtsformen<sup>60</sup>

Abhängig von der Geschäftsidee muss die Rechtsformwahl kritisch betrachtet werden. Da viele Insolvenzen junger Unternehmen aufgrund von Finanzierungsfehlern angemeldet werden müssen, sollte mehr Wert auf Haftungsregelungen, Finanzierung und Kreditvergabe gelegt werden, als auf die Besteuerung. Eine Abwägung der Vor- und Nachteile jeder Rechtsform muss erfolgen, denn die richtige Wahl kann auch die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens fördern. Weiterhin ist zu beachten, dass viele Rechtsformen branchenabhängig sind. Auch der Imagefaktor spielt eine Rolle und kann dazu beitragen, Vertrauen zwischen den Geschäftspartnern aufzubauen.

<sup>58</sup> Vgl. Klandt, H., Gründungsmanagement: Der integrierte Unternehmensplan, (1999), S. 113

<sup>59</sup> Kußmaul, H. (2008): Betriebswirtschaftslehre für Existenzgründer, Grundlagen mit Fallbeispielen und Fragen der Existenzgründungspraxis, 6. Auflage, München, S. 409

<sup>60</sup> Olfert, K., Rahn, H.-J. (2003), S. 44

### 4.1.2 Einzelunternehmen

Ein Einzelunternehmen ist die einfachste Rechtsform mit der einfachsten und kostengünstigsten Gründung.<sup>61</sup> Im Gegensatz zu anderen Rechtsformen wird das Einzelunternehmen allein vom Inhaber geführt, welcher eigenverantwortlich handelt, jedoch auch allein haftet. Der Unternehmer kann seinen Firmennamen selbst wählen.

Auf Geschäftsbriefen muss er aber stets mit seinem vollen Namen als Inhaber gekennzeichnet sein. Empfehlenswert ist die Eintragung des Firmennamens als Marke, um die Einmaligkeit zu gewährleisten und Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden.

Das Einzelunternehmen eignet sich für den Start in die Selbständigkeit. Bei Etablierung des Unternehmens kann eine Umwandlung in eine Ein-Personen-GmbH erfolgen, um die uneingeschränkte Haftung mit dem gesamten Vermögen zu beschränken.

### 4.1.3 Personengesellschaften

Unter Personengesellschaften versteht man den Zusammenschluss von mindestens zwei natürlichen oder juristischen Personen zu einem Unternehmen zur Erreichung eines gemeinsamen Zwecks.<sup>62</sup> Wesentlich ist dabei, dass die Personengesellschaft keine juristische Person ist, aber trotzdem Träger von Rechten und Pflichten sein kann. Gesellschaften, wie die Offene Handelsgesellschaft, Partnergesellschaft oder Gesellschaft bürgerlichen Rechts profitieren in der Regel von einer höheren Kreditwürdigkeit, da die Gesellschafter mit dem Gesellschafts- und ihrem Privatvermögen haften.<sup>63</sup>

Der Gründungsaufwand ist gering und die variable inhaltliche Gestaltung der Vertragsbeziehungen über einen Gesellschaftsvertrag unterliegt wenig bürokratischem Aufwand.

Nach eigener Auffassung bietet sich die Gründung für kapitalschwache Gründer an, denn mithilfe von Partnern lässt sich das Eigenkapital erhöhen.

### 4.1.4 Kapitalgesellschaften

Zu den Kapitalgesellschaften gehören die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), die Aktiengesellschaft (AG) und die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA). Der Vorteil dieser Gesellschaftsform liegt in der Trennung von Privat- und Gesellschaftsvermögen und der beschränkten Haftung der Unternehmer.

---

<sup>61</sup> Vgl. Klandt, H., Gründungsmanagement: Der integrierte Unternehmensplan, (1999), S. 119

<sup>62</sup> Teia Lehrbuch, Glossar.  
<http://www.teialehrbuch.de//Kostenlose-Kurse/Vertragswesen-eBusiness/glossar/glossar-text.html>

<sup>63</sup> Vgl. Klandt, H., Gründungsmanagement: Der integrierte Unternehmensplan, (1999), S. 119ff

Die Gründung einer Kapitalgesellschaft ist im Vergleich zu anderen Rechtsformen aufwändiger und teurer und entsteht erst mit ihrer Eintragung im Handelsregister. Als juristische Person ist sie rechtsfähig. Strenge Vorschriften bezüglich der Rechnungslegung und Buchführung, sowie die Anwendung des Handelsgesetzes (HGB) verlangen vom Gründer gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse.

Die höhere steuerliche Belastung, das Vorhandensein von Startkapital in Form einer Mindesteinlage und die niedrigere Kreditwürdigkeit stellen die Wahl für Neugründer in Frage.<sup>64</sup>

#### 4.1.5 Schlussfolgerung zur Wahl der Rechtsform für Altes Klubhaus Kirchberg

Für das Alte Klubhaus Kirchberg wird die Unternehmensform des Einzelunternehmens gewählt. Fehlendes Kapital und Sachgüter zum Beginn der Gründung, um Einlagen zu tätigen, schließen die Wahl der Rechtsform Kapitalgesellschaft aus. Die niedrige Kreditwürdigkeit der Kapitalgesellschaft ist unvorteilhaft, da die Finanzierung durch externe Geldgeber grundsätzlich notwendig ist.

Aufgrund der niedrigen Gründungskosten, der unternehmerischen Entscheidungsfreiheit und größeren Kreditwürdigkeit ist die Wahl der Rechtsform des Einzelunternehmens eine gute Basis für den Start in die Selbständigkeit.

Dies soll keine endgültige Entscheidung sein, denn die Entwicklung des Geschäftsbetriebs ist ausschlaggebend und kann später eine Veränderung erfordern.

Denkbar ist auch die Eingliederung in das Unternehmen Barth&Gertler – Event, Marketing, Deco & More -, welches von der Partnerin des Verfassers im Jahr 2006 als Event- und Werbeagentur gegründet wurde.

Grundlegend ist die Rechtsformwahl eine Entscheidung, die das Unternehmen längerfristig beeinflusst. Somit ist es empfehlenswert, sich bei der großen Anzahl gesetzlicher Bestimmungen von einem Anwalt oder einer Steuerkanzlei beraten zu lassen.

## 4.2 Behördengänge

Um eine Gewerbezulassung zu erhalten, müssen vor Beginn des Geschäftsbetriebs besondere Nachweise geleistet werden. Bei erlaubnisfreien Gewerben reicht die Gewerbeanmeldung beim Ordnungsamt bzw. Gewerbeamt der zuständigen Kommune aus.

---

<sup>64</sup> Vgl. Rechtslexikon Online, Kapitalgesellschaft.  
<http://www.rechtslexikon-online.de/Kapitalgesellschaft.html>,  
siehe auch Wirtschaftslexikon 24 – Kapitalgesellschaft.  
<http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/kapitalgesellschaft/kapitalgesellschaft.htm>

Eine Ausübung eines erlaubnispflichtigen Gewerbes (Handwerk, Finanzdienstleistungen) ist jedoch nur mit einer staatlichen Genehmigung möglich.<sup>65</sup>

Das Gastgewerbe gehört ebenfalls zu den erlaubnispflichtigen Gewerben und kann nur nach Beschaffung von Sondergenehmigungen ausgeübt werden.<sup>66</sup>

#### Nachweise zur Aufnahme eines Gaststättenbetriebs

- Bau- und Hygienegenehmigung
- Mietvertrag bzw. Eigentumsnachweis der Gewerbefläche
- Behördenführungszeugnis
- Auszug aus dem Gewerbezentralregister
- Steuerliche Unbedenklichkeitsbescheinigung
- Fachkundenachweis von der IHK

Abbildung 2: Nachweise zur Aufnahme eines Gaststättenbetriebs<sup>67</sup>

Mit dem Beginn des Geschäftsbetriebs müssen des Weiteren die im Folgenden aufgeführten Behörden über die Aufnahme der Tätigkeit in Kenntnis gesetzt werden. Es ist empfehlenswert, den Kontakt zu den Behörden selbst vor der Gewerbeanmeldung zu suchen, um die Formalitäten zu beschleunigen.

Die Anmeldung des Alten Klubhaus Kirchberg erfolgt deshalb bereits vor Eröffnung des Gastronomiebetriebs bei den verschiedenen Institutionen:

1. **Gewerbeaufsicht** (Arbeitsschutz)
2. **Krankenkasse / Berufsgenossenschaft** (Anmeldung der Mitarbeiter für Sozial- und Unfallversicherung)
3. **IHK** (Pflichtmitgliedschaft)
4. **Finanzamt / Arbeitsamt** (Mitteilung der Steuernummer)
5. **Immissionsschutzbehörde** (Meldung der gastronomischen Einrichtung als Lärmquelle)
6. **Eichamt** (Kontrolle betrieblicher Waagen und Ausschankmessung)

---

<sup>65</sup> Auskunft erhalten beim Ordnungsamt. Gespräch mit Frau Friedrich, Kirchberg, 03.07.2010

<sup>66</sup> GastG § 2

<sup>67</sup> Auskunft erhalten beim Ordnungsamt. Gespräch mit Frau Friedrich, Kirchberg, 03.07.2010

### 7. Lebensmittelüberwachung (hygienische Gründe, besonders bei Speisenzubereitung)

Die Eintragung ins Handelsregister ist abhängig von der Rechtsform, dem Gewerbebetrieb und dessen Größe. Weiterhin müssen Versorgungsbetriebe wie z.B. Telekom, Post oder Stadtwerke in Kenntnis gesetzt werden.

## 4.3 Firmenversicherung

Die Einschätzung der Risiken für eventuelle Personen- oder Sachschäden sollte in Abhängigkeit der Branche vor einer Eröffnung erfolgen, denn der Unternehmer haftet für diese. Es gibt viele Versicherungen für Schäden. Deshalb sollte analysiert werden, welche Schäden eintreten können, um sich davor mit einer Versicherung zu schützen.

Auf der einen Seite kann eine Unterversicherung zum Ruin und damit zur Aufgabe des Geschäfts führen. Andererseits ist eine Absicherung gegen Schäden, die kaum zu erwarten sind, kostspielig und kann die Liquidität des Unternehmens stören.

Eine der wichtigsten Versicherungen stellt die Betriebshaftpflichtversicherung dar, denn das Personal des Alten Klubhaus Kirchberg hat direkten Kontakt zur Kundschaft. Mit ihr werden personalverursachte Schäden gegenüber Dritten gedeckt, ähnlich der Haftpflichtversicherung bei Kraftfahrzeugen.

Für Mitarbeiter und die Geschäftsleitung greift die Unfall- und Sozialversicherung.

Des Weiteren ist für das Alte Klubhaus Kirchberg eine Feuer- und Wasserversicherung geplant, die für solche Schäden aufkommt.

Weitere Versicherungsabschlüsse sind vorerst nicht geplant, da diese sehr kostspielig sind und durch die Neugründung generell ein großer Kostenblock gegenübersteht.

Nach eigenen Recherchen wird zudem das Einbruch-Diebstahl-Risiko als gering bewertet.<sup>68</sup> Mit Etablierung des Unternehmens ist in Zukunft der Abschluss einer Firmenrechtsschutzversicherung geplant, um arbeitsrechtliche und urheberrechtliche Probleme zu regulieren.

---

<sup>68</sup> INSM Regionalranking, Landkreis Zwickauer Land.  
[http://www.insm-regionalranking.de/ki\\_371.html](http://www.insm-regionalranking.de/ki_371.html), 2006

## 5 Betriebliche Struktur

### 5.1 Grundbetrachtung der Personalwirtschaft

In der heutigen Zeit hat das Personal einen höheren Stellenwert als je zuvor. Viele Unternehmer haben das Potenzial der Humanressourcen als wichtigstes Kapital erkannt. Gerade bei Dienstleistungsunternehmen, aber auch in allen anderen Branchen, ist ein Betrieb erst innovativ und konkurrenzfähig, wenn seine Mitarbeiter motiviert und kreativ sind.

Mit der Größe eines Unternehmens wird die Schaffung einer Personalabteilung zur Entscheidung personalabhängiger Fragen notwendig sein, aber auch Kleinunternehmer müssen sich als Führungskraft mit personalwirtschaftlichen Aufgaben auseinandersetzen:

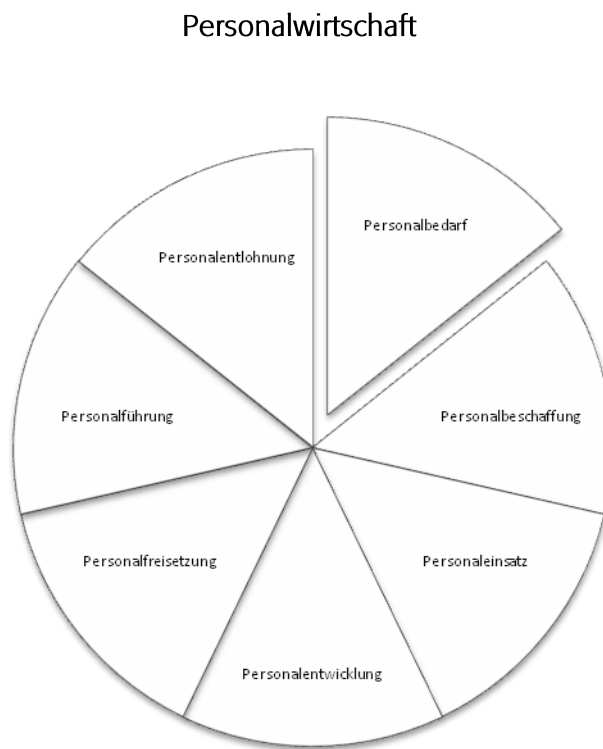


Abbildung 3: Aufgaben der Personalwirtschaft<sup>69</sup>

Besonders bei Existenzgründungen sollte viel Wert auf die Bedarfsanalyse, die Personalbeschaffung und den Personaleinsatz gelegt werden, denn ein Start ist nur mit engagierten und

---

<sup>69</sup> Eigene Darstellung nach Jung, H. (2008): Personalwirtschaft, 8. Auflage, München, S. 4

produktiven Mitarbeitern erfolgreich. Die Personalkosten gehören zu einem der größten Kostenblöcke, daher ist die Zusammenstellung und der Einsatz des Personals durch eine fundierte Bedarfsanalyse für wirtschaftliches Arbeiten notwendig.

Die Eignung eines Mitarbeiters für eine Tätigkeit hängt nicht nur von der Ausbildung, der Begabung und Erfahrung ab. Es gilt weiterhin zu ergründen, welche Anforderung der Mitarbeiter an eine Tätigkeit stellt und welche Motivation ihn antreibt. Zufriedenes, leistungs- und lernbereites Personal maximiert den Unternehmenserfolg entscheidend.

## 5.2 Personalplanung für das Alte Klubhaus Kirchberg

### 5.2.1 Bedeutung des Personals

In Gastronomieunternehmen spielen die Mitarbeiter eine entscheidende Rolle, denn diese stehen im aktiven Kontakt zum Kunden und repräsentieren damit das Unternehmen. Serviceleistungen werden vom Geschäftskonzept definiert. Jedoch sind diese Leistungen ständig abhängig vom Personal. Vorrangig ist deshalb die richtige Auswahl des Personals.

Formale Qualifikationen spielen oftmals eine nebensächliche Rolle. „Wer kommunikativ ist, gut mit Menschen umgehen kann, Lebensfreude versprüht und einen Hang zur Selbstdarstellung hat, der hat gute Karten.“<sup>70</sup> Mitarbeiter sollen „auf (schau-)spielerische Art und Weise positive Stimmung verbreiten und Kommunikations-Barrieren niedrig halten.“<sup>71</sup> „In der weniger event- als stammkundenorientierten Gastronomie ist auch wichtig, durch Mitarbeiter Gäste anzuziehen und zu binden, z.B. über attraktives Äußeres, extrovertiertes Verhalten, einen großen Bekanntenkreis und Aktivitäten, bei denen sie mit einer Vielzahl von Menschen in Kontakt kommen, z.B. Sport, politische, kulturelle und karitative Vereinsaktivitäten.

Deshalb werden in diesen Betrieben Mitarbeiter häufig aus dem Kreis der Gäste gewonnen, z.B. durch Direktansprache, Aushang von Stellengesuchen am Point of Sale oder Fürsprache von Stammgästen. Diesen Bewerbern muss dann die Corporate Identity des Objektes nicht erst nahegebracht werden. Es verstärkt zudem das Gemeinschaftsgefühl der Gäste, wenn sie bei der Auswahl von Mitarbeitern bevorzugt werden. Eine enge Bindung von Gästen zu liebenswerten Mitarbeitern stellt auch eine psychologische Wechselbarriere für den Gast dar.“<sup>72</sup>

Der wirtschaftliche Erfolg in der Gastronomie ist somit direkt von den Fähigkeiten des Personals abhängig.

---

<sup>70</sup> Vgl. Bit Magazin, Ausgabe 1/99, S. 8

<sup>71</sup> Abseits.de, Personalauswahl in der Gastronomie. <http://www.abseits.de/personalauswahl.htm>



### 5.2.2 Personalbedarfsplanung

Der Personalbedarf hängt entscheidend vom Leistungsangebot eines Unternehmens ab. Aufgrund verschiedener Betriebstypen, Services und Produktangebote fällt der Bedarf an Mitarbeitern in der Gastronomie oft sehr unterschiedlich aus.

Der Personalbedarf des Alten Klubhaus Kirchberg umfasst den Verkaufs-, Service- und Produktionsbereich. Administrative Aufgaben wie Buchhaltung, Steuer- oder Gehaltsabrechnung werden von externen Dienstleistern übernommen. Aufgrund der anfänglichen Beschränkung der Öffnungszeiten auf das Wochenende sowie saison- und anlassbezogene Termine werden die Mitarbeiter als Teilzeitkräfte beschäftigt. Für die reguläre Bewirtung wird ausgebildetes Personal bevorzugt, denn neben der getränkeorientierten Thekenbedienung erfolgt anlassbezogen auch die Bedienung am Tisch.

Die Anstellung eines Kochs auf Teilzeitbasis ist geplant. Zwar erscheint die besondere Spezialisierung des Küchenpersonals wegen des Angebots von Snacks und leichter Speisen als unnötig, jedoch steht das Alte Klubhaus für Qualität bis ins Details, welche nach Meinung des Verfassers nur durch kreatives und gut ausgebildetes Personal geboten werden kann.

Für ausgefallene Angebote wie Kochshows oder Cocktailseminare werden freie Mitarbeiter hinzugebucht.

Eine Minimierung des Kostenblocks Personalkosten soll durch den Einsatz studentischer Aushilfskräfte erfolgen, die als Thekenbedienung und im Servicebereich eingesetzt werden.

### 5.2.3 Organisation

Die Struktur des Unternehmens definiert den erforderlichen Personalbedarf. Die verschiedenen Bereiche werden in einem Organigramm festgehalten und zeigen die Zuordnung des Personals nach Aufgabengebieten.<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Abseits.de, Personalauswahl in der Gastronomie: <http://www.abseits.de/personalauswahl.htm>

<sup>73</sup> Vgl. Wöhe, G. (2005), S. 165ff, siehe dazu auch Jung, H. (2008), Personalwirtschaft, S. 186f

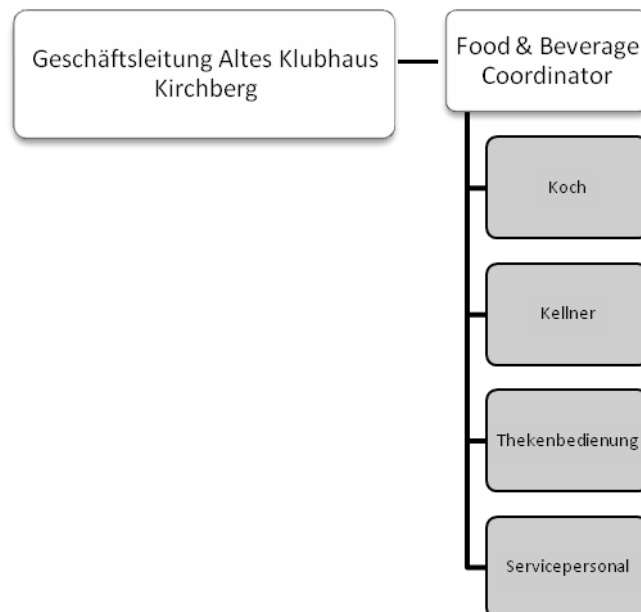


Abbildung 4: Organisatorischer Personalbesetzungsplan

Die Organisationsstruktur ist gekennzeichnet durch flache Hierarchien und weite Leistungsspannen.

Eine Steigerung der Motivation und Verantwortung erfolgt durch die Übertragung vernetzter Aufgaben und Kompetenzen. Diese Aufgabenerweiterung (Enlargement) soll eine monotone Tätigkeit verhindern. Die Aufgabenbereicherung (Enrichment) überträgt auch vertikale Aufgaben und beteiligt die Mitarbeiter so an der Geschäftsplanung. Die Begünstigung von Erfolgserlebnissen bei den Mitarbeitern steigert die intrinsische (von innen her kommende) Motivation. Folglich kann die Leistungsfähigkeit und Selbstverwirklichung der Mitarbeiter gefördert werden. Im Rahmen der Personalentwicklung sollen Seminare und Weiterbildungen die Qualifikationen der Mitarbeiter erhöhen.

#### 5.2.4 Personalbeschaffung

Die Personalbeschaffung hat zur Aufgabe, geeignete Mitarbeiter mit einer geforderten Qualifikation bis zu einem gewissen Zeitpunkt zu beschaffen. Die Deckung des Bedarfs kann intern oder extern erfolgen, wobei bei neu gegründeten Unternehmen nur der externe Beschaffungsweg möglich ist, da noch kein Mitarbeiterstamm existiert.<sup>74</sup> Stellenausschreibungen bei Arbeits- und Vermittlungsagenturen oder im Internet und in Zeitschriften können dazu aufgegeben werden. Eine Vorselektion der potenziellen Bewerber kann bereits dadurch

<sup>74</sup> Vgl. Jung, H. (2008), Personalwirtschaft, S. 134ff

erfolgen, dass genaue Anforderungen gestellt werden. Dies kann aber auch zur Folge haben, dass sich weniger Bewerber melden, da sie sich verunsichert fühlen.

Bei der Suche nach Personal für das Alte Klubhaus Kirchberg wird eine Stellenanzeige geschaltet, welche eine große Anzahl von Bewerbern anspricht. Die Selektion erfolgt dann später in den Auswahlverfahren. (Siehe Abbildung 5)

**Altes Klubhaus Kirchberg**  
*Willkommen im Team!*

**Wir suchen:** Food & Beverage Coordinator (m/w)

**Voraussetzungen:**  
Ausbildung im Gastronomiebereich, Strategisches, zielorientiertes und vernetztes Denken, selbstständiges und motiviertes Arbeiten sowie positives Auftreten

**Tätigkeiten:**  
Koordination von Theken- und Servicepersonal, Überwachung der Arbeitsdurchführung und Arbeitsabläufe, Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten, Teamwork mit Geschäftsleitung im Marketing

**Wir bieten:**  
Wir bieten Ihnen fortschrittliche Arbeitsbedingungen, geregelte Arbeitszeiten und einen attraktiven Arbeitsplatz in einem spannenden Umfeld.

Wir freuen uns, Sie bald persönlich kennen zu lernen. Ihre Bewerbung an:

Altes Klubhaus Kirchberg  
z. Hd. Herr René Gertler, Dorfstraße 12, 08107 Hartmannsdorf

Abbildung 5: Stellenanzeige

Die Akquise von Personal ist auch über die Arbeitsagenturen möglich. Nach § 225 SGB 3 können finanzielle Zuschüsse beantragt werden, wenn der Existenzgründer eine unbefristete Stelle vergibt. Diese Förderungen stellen gerade in der Gründungsphase eine hilfreiche Unterstützung dar.

## 5.3 Kontrolle betrieblicher Abläufe

### 5.3.1 Rechnungswesen

Als Rechnungswesen wird der Bereich des Unternehmens bezeichnet, welcher alle quantitativen und zahlenmäßigen Vorgänge erfasst. Dazu gehören Buchhaltung, Kostenrechnung, Planungsrechnung und auch die Auseinandersetzung mit Steuern.

Das Rechnungswesen ist ein Kontrollinstrument für betriebliche Vorgänge, dient der strategischen aber auch operativen Planung, wertet aber auch Daten über Statistiken aus. Je nach Unternehmenstyp, Branche, Rechtsform, Größe und Produktangebot variiert der Aufbau und die Gewichtung des Rechnungswesens. Die Buchhaltung ist zum Beispiel für jeden verpflichtend, die Kostenrechnung jedoch nur freiwillig.

Die traditionelle Einteilung erfolgt in externes und internes Rechnungswesen. Die Finanzbuchhaltung mit Buchführung, Gehaltsabrechnung und Bilanz gehört zum externen Rechnungswesen und erfordert eine gute Sachkenntnis.

Aufgrund einer starken Reglementierung durch das Handelsgesetz (HGB) bzw. die internationalen Rechnungslegungsvorschriften (IAS) sowie vieler Steuerbestimmungen und Formalitäten, ist es besonders für Existenzgründer und kleinere Unternehmen sinnvoll, das externe Rechnungswesen von Spezialisten durchführen zu lassen. Schwere Fehler wegen fehlender Sachkenntnis oder Unwissenheit im Bezug auf Modifikationen im Steuerrecht können somit verhindert werden. Trotz weiterer Kosten ist die Durchführung der Buchhaltung von Experten sinnvoll, denn so kann sich die Geschäftsleitung auf die Kernkompetenzen des Unternehmens konzentrieren. Der Bezug zu den betriebswirtschaftlichen Daten sollte jedoch erhalten bleiben und die Auswertung der vom externen Dienstleister gelieferten Daten durch die Geschäftsleitung erfolgen.

Das interne Rechnungswesen obliegt dem Unternehmen selbst und sollte auch bereits bei kleinen Unternehmen durchgeführt werden. Somit lassen sich durch die Kosten- und Leistungsrechnung in Vernetzung mit der Planungsrechnung strategische Entscheidungen treffen. Die Entscheidung zur Änderung der Getränkekarte oder des Eintritts bei Events kann somit mit Hilfe des internen Rechnungswesens getroffen werden. Umsätze bestimmter Getränke oder Speisen und deren Wareneinsatz geben einen Überblick über Gewinnspannen und schaffen die Grundlage für Neukalkulationen.<sup>75</sup>

---

<sup>75</sup> Vgl. Wöhe, G. (2005), S. 809ff, siehe dazu auch Olfert, K., Rahn, H.-J. (2003), Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 7. Auflage, Leipzig, S. 53f.

### 5.3.2 Kontrolle nicht-monetärer Unternehmensmerkmale

Das Rechnungswesen beschränkt sich auf die Verarbeitung monetärer (geldbezogener) Daten. Externe Faktoren der Finanzbereiche wie Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit sind nicht messbar. Im Rahmen des Marketings können jedoch diese Prozesse kontrolliert werden.

Eine Möglichkeit ist das Mystery Shopping. Dabei erheben geschulte verdeckte Einkäufer Daten zur Dienstleistungsqualität eines Unternehmens, indem sie nach einem Kriterienkatalog verschiedene Bereiche wie Service und Mitarbeiterverhalten untersuchen. Dieses Verfahren soll eine möglichst objektive Beurteilung von Qualitätsaspekten liefern.<sup>76</sup>

Ein weiteres Konzept ist die Balanced Scorecard und dient der Umsetzung der eigenen Unternehmensstrategie. Fokussiert wird dabei die strategische Vision des Betriebs und definiert auf dieser Basis die zu bewertenden Erfolgsfaktoren (KEF). „Kennzahlen werden dann so aufgebaut, dass sie die Zielsetzung und Leistungsfähigkeit in kritischen Bereichen der Strategie fördern.

Die Balanced Scorecard ist daher ein aus Vision und Strategie abgeleitetes Managementsystem, welches die wichtigsten Aspekte eines Unternehmens widerspiegelt. Das Konzept unterstützt strategische Planung und Implementierung durch eine Bündelung der Maßnahmen eines Unternehmens auf der Basis eines gemeinsamen Verständnisses seiner Ziele und durch einen leichteren Zugang zur Bewertung und Fortschreibung der Strategie.“<sup>77</sup> Die Einbeziehung des Personals und hohe Transparenz des Modells bedingt die Verwendung des partizipatorischen Führungsstils.

### 5.3.3 Betriebliches Rechnungswesen im Alten Klubhaus Kirchberg

Das Alte Klubhaus Kirchberg als Einzelunternehmen wird nach Überschreitung des Jahresumsatz-Freibetrags von 350.000 EUR buchungspflichtig.<sup>78</sup> Das externe Rechnungswesen wird deshalb und aufgrund der Konzentration der Geschäftsleitung auf das Kerngeschäft an einen Steuerberater abgegeben.

Eine eigens erstellte Erfolgs- und Kostenrechnung soll Ergebnisse über die Zielerfüllung und mögliche Engpässe liefern. Die für einen Betriebsvergleich benötigten Daten werden am

---

<sup>76</sup> Matzler, K., Kittinger-Rosanelli, C. (2000), Mystery Shopping als Instrument zur Messung der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität von Banken. Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, S. 220ff

<sup>77</sup> Balanced Scorecard, Konzept.  
<http://www.balanced-scorecard.de/konzept.htm>, 19.08.2010

<sup>78</sup> AO §141

Anfang aus öffentlichen Quellen gewonnen, damit Kosten, Umsätze und Gewinnspannen realistisch bewertet werden können. Ein Vergleich von Ist- und Soll-Zuständen ist erst im Laufe des Geschäftsbetriebs möglich.

Das Controlling-Instrument Balanced Scorecard soll in den nächsten Geschäftsjahren lanciert werden.

## 6 Marketing

### 6.1 Relevanz und Notwendigkeit

Die heutigen Märkte sind charakterisiert durch massiven Wettbewerb. Sachgüter und Dienstleistungen müssen sich auf größtenteils gesättigten Märkten etablieren und greifen deshalb auf Marketingmaßnahmen zurück, um ihren Umsatz zu sichern. Zum Marketing gehören alle unternehmerischen Aktivitäten, die drauf ausgerichtet sind, durch nachfrageorientierte Planung, Organisation und Durchführung verkaufspolitische Geschäftsziele zu erreichen.<sup>79</sup> Einfach ausgedrückt umfasst der Begriff Marketing alle Maßnahmen, die erforderlich sind, um ein Produkt bestmöglich zu verkaufen.

Im Dienstleistungssektor gilt es die Immaterialität der Services, die begrenzte oder nicht verfügbare Transportfähigkeit und den direkten Kontakt zum Kunden bei marketingbezogenen Entscheidungen zu beachten. Dabei umfasst Marketing nicht nur verkaufsfördernde Aktivitäten. Vielmehr drückt es die Unternehmensphilosophie und Vision aus, mit der sich das Geschäft etablieren möchte. Bei Dienstleistungen ist besonders die Kommunikation mit den Kunden im Vorfeld wichtig, denn diese soll Vertrauen aufbauen, um die oft schwierig zu visualisierenden Leistungen zu verkaufen.

### 6.2 Marktforschung

#### 6.2.1 Primäre und sekundäre Marktforschung

Im Rahmen der Marketingplanung müssen zahlreiche Entscheidungen getroffen werden. Grundlage dieser Entscheidungen ist die Auswertung relevanter Daten. Die Marktforschung beschäftigt sich mit der Beschaffung und Auswertung der benötigten Informationen.<sup>80</sup>

Für Existenzgründer ist die Marktforschung eine Möglichkeit, mit der sie sich Informationen über den angesprochenen Markt einholen und so die Unternehmensidee verändern oder verbessern können. Sie stellt somit eine Voraussetzung für den Erfolg des Unternehmens dar. Je nach Betriebstyp sind beispielsweise Daten über den Beschaffungs- und Absatzmarkt einzuholen.

---

<sup>79</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 3f

<sup>80</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 101f

Die Beschaffung der Informationen ist auf zwei Wegen möglich. Zum einen mittels der Erhebung neuer Daten zum aktuellen Problem (primäre Marktforschung), was den Vorteil von Aktualität bietet. Eine fundierte und repräsentative Erhebung ist jedoch sehr kostenintensiv, da dafür eine hohe Anzahl von Teilnehmern notwendig ist. Zum anderen können vorhandene Informationen verwendet und ausgewertet werden. Dieser indirekte Weg, bei dem bereits verfügbare Daten analysiert werden, wird als sekundäre Marktforschung bezeichnet.<sup>81</sup>

## 6.3 Situationsanalyse

### 6.3.1 Potenzialanalyse

Die Potenzialanalyse stellt im dienstleistungsbezogenen Marketing die Basis aller Entscheidungen dar. Unternehmerische Ressourcen (Arbeitskräfte, Kapitalkraft, Produktionsmöglichkeiten) werden überprüft.<sup>82</sup> Die Potentialanalyse ist eine Methode im Rahmen der Situationsanalyse: Unternehmerische Ressourcen (Arbeitskräfte, Kapitalkraft, Managementkapazität, Produktionsmöglichkeiten u.a.) werden hinsichtlich Ausmaß, Bedeutung und Verfügbarkeit überprüft.

Da für Neugründer kein Ist-Zustand messbar ist, werden im Rahmen der Situationsanalyse Markt-, Nachfrage-, Konkurrenz-, und Umweltdaten analysiert, um Marktnischen, Trends und Konkurrenz-mängel zu nutzen.

Für dienstleistungsbezogene Unternehmen bietet sich die Erstellung eines Stärken-Schwächen-Profiles an, bei dem für jeden Bereich (z.B. für Altes Klubhaus Kirchberg: Küche, Service, Verwaltung, Kommunikation usw.) ein eigenes Profil erstellt wird. Damit ist eine detaillierte Potenzialanalyse möglich, wodurch die Leistungen nachfrageorientiert ausrichtbar sind.<sup>83</sup>

### 6.3.2 Marktanalyse

Die Marktanalyse kann als Teil der Situationsanalyse verstanden werden und beschäftigt sich mit dem Zielmarkt. Dabei werden alle relevanten Teilmärkte abgegrenzt. Ziel ist es, aufgrund der relevanten Informationen den zukünftigen Teilmarkt zu bestimmen.<sup>84</sup>

---

<sup>81</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 112ff, siehe dazu auch Klandt, H. (1999), S. 135f

<sup>82</sup> Marketing Lexikon, Potenzialanalyse.  
[http://www.marketing.ch/lexikon\\_detail.asp?id=896](http://www.marketing.ch/lexikon_detail.asp?id=896), 19.08.2010

<sup>83</sup> Siehe dazu Anlage 7: Stärken-Schwächen-Profil von Altes Klubhaus Kirchberg



Zur Definition Markt: „Ein Markt besteht aus allen tatsächlichen und potenziellen Abnehmer mit einem spezifischen Bedürfnis, welches die Unternehmung mit ihrem Produkt zu befriedigen versucht.“<sup>85</sup> Mit Hilfe der Marktanalyse wird auch versucht, einen Entwicklungstrend des relevanten Marktes zu prognostizieren.

Ausgehend von der Marktanalyse werden Struktur und Eigenschaften des Gastronomiemarktes beleuchtet. Das Gastronomiegewerbe wird in zwei Gruppen unterteilt. Zum einen bilden Restaurants, Cafés, Imbisse usw. die Gruppe der Speisewirtschaften. Zum anderen gehören zur Gruppe der sonstigen Gastgewerbe Bars, Discotheken und Schankwirtschaften. Die Wirtschaftskrise spiegelt sich auch im Gastronomiesektor wider.

Die Lage ist abhängig vom Betriebstyp sehr unterschiedlich. Vor allem Kleinunternehmen müssen noch immer Verluste hinnehmen. Die großen Systemgastronomie-Unternehmen erholen sich jedoch langsam und können bereits wieder leichte Umsatzzuwächse vorweisen.<sup>86</sup> Der Gesamtumsatz im Gaststättengewerbe lag im Jahr 2009 bei 33,7 Mrd. Euro. 75 % davon sind den speisegeprägten Betriebsarten zuzuschreiben.

Aufgrund verschiedenster Trendentwicklungen und gesellschaftlicher Einflüsse ergeben sich neue Zielgruppen und Nischen, die sich auf das zu formulierende Leistungsangebot eines Gastronomiebetriebs auswirken. Der Trend geht weg von großen und mehrgängigen Speisen am Mittag oder Abend hin zum Konsum kleiner Snacks, die spontan und in kurzer Zeit über den Tag verteilt verzehrt werden.

Der Begriff Erlebnisgastronomie verdeutlicht, dass das Grundbedürfnis der Nahrungsaufnahme in den Hintergrund rückt. Vielmehr soll der Besuch eines Cafés oder Restaurants zu einem Erlebnis werden. So muss sich wohl die gesamte Gastronomiebranche auf einen Wandel einstellen. Die Kommunikation in Gesellschaft und das Bedürfnis nach Unterhaltung nehmen für den preisbewussten Kunden einen immer größer werdenden Stellenwert ein. Tanz- und kulturprogrammbezogene Betriebstypen wie Tanzbars, Discotheken und Clubs haben dies bereits vor vielen Jahren erkannt und richten ihre Leistungen deshalb primär an diesen Bedürfnissen aus.

Auf dem Gastronomiesektor werden folgende Veränderungen das Marktgeschehen langfristig charakterisieren:<sup>87</sup>

---

<sup>84</sup> Berekoven, L. (2009): Methodische Grundlagen und praktische Anwendungen, 12. Auflage, Wiesbaden, S. 334

<sup>85</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 6

<sup>86</sup> Deutscher Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA, Zahlenspiegel 1/2010, S. 1

<sup>87</sup> Gastlichkeit im Jahr 2002, Tatsachen, Thesen, Trends, hrsg. von Weinbrennerei Asbach & Co, S. 99f

1. Es gibt einen Anstieg von Angebot und Variation durch internationale Einflüsse und die Zunahme von Kettenfirmen.
2. Kunden kaufen, was schön aussieht und beworben wird. Damit wird die Präsentation der Produkte eines der entscheidenden Verkaufsargumente.
3. Das (nach außen kommunizierte) Image zur Darstellung des Kundennutzens wird immer wichtiger.

Der Markt für Trend- und Unterhaltungsgastronomie bietet gute Möglichkeiten einer nachfrageorientierten Gestaltung des Dienstleistungsangebots für den anspruchsvollen Gast im neuen Jahrtausend.

Die Geschäftsidee Altes Klubhaus Kirchberg bejaht den Konsumtrend und erfüllt den Wunsch nach Unterhaltung, Kommunikation, leichten Snacks, Abwechslung und einmaligem Flair.

### 6.3.3 Nachfrageanalyse

Die Nachfrageanalyse beschäftigt sich mit dem Nachfragemarkt, also allen Käufern, die sich bezogen auf ihre Wünsche, Einstellungen und Kaufneigungen unterscheiden lassen.

Das Ziel der Nachfrageanalyse besteht also darin, Ziel- und Kundengruppen bzw. Marktsegmente innerhalb des zuvor bestimmten Teilmarktes zu definieren. Diese Kundengruppen weisen eine große Homogenität bezogen auf Erwartungen und Reaktionen gegenüber den Marketingaktivitäten auf.

Die definierten Käufergruppen lassen sich mit einem differenzierten Marketing-Mix und kundengruppenspezifisch angepassten Leistungen ansprechen.

Eine Segmentierung der einzelnen Käufergruppen findet nach Verbraucher- und Verhaltensmerkmalen statt.



Abbildung 6: Käufergruppen / Segmentierungsmerkmale

Eine Bewertung der Käufer nur nach soziodemographischen Merkmalen (Geschlecht, Alter, Beruf) ist ungünstig, denn primär sind es individuelle Einstellungen und Bedürfnisse sowie der Lebensstil, die den Konsum eines Gutes kennzeichnen. Deshalb ist das Angebot auf gewisse Zielgruppen abgestimmt. Im Vergleich zu einer Betriebskantine, die ausnahmslos die Kunden der Bedürfniskategorie „Physischer Selbsterhalt“ bedient, soll die Geschäftsidee Altes Klubhaus Kirchberg die Kunden der Bedürfniskategorien „Sozialbindung“ und „Selbstverwirklichung“ ansprechen.

Der Besuch des Alten Klubhaus Kirchberg soll mehr Lebensqualität und –wert durch das trend- aber auch traditionsbewusste und veranstaltungsreiche Angebot vermitteln. Damit positioniert sich das Alte Klubhaus für potenzielle Kunden auf dem Gastronomiemarkt und verspricht einen hohen Kundennutzen.

### 6.3.4 Konkurrenzanalyse

Für die geplante Marketingstrategie sind Erhebungen und Auskünfte über die Konkurrenz neben der Nachfrageanalyse eine weitere Voraussetzung. Dies wird in der Praxis aber oft nur mangelhaft durchgeführt. Dabei ist es das Ziel der Konkurrenzanalyse, Inhalte, Erfolgseinschätzungen und Strategien der Wettbewerber sowie deren Reaktionen auf Veränderungen auf dem Markt herauszuarbeiten.<sup>88</sup> Wichtig ist es dabei, den Ist-Zustand aller in Frage kommenden Wettbewerber zu analysieren und damit die eigenen Chancen und Risiken einzuschätzen. Eine detaillierte Analyse mittels Kennzahlen zur Bestimmung von Kapitalrendite oder Umsatz lässt sich gerade für Existenzgründer kaum realisieren.

#### Produkt-Positionierung:

Es ist auch notwendig, die Merkmale einer Dienstleistung oder eines Produkts, welche zum Kauf führen, zu betrachten. Über die Unternehmens- oder Produktpositionierung können die eigenen Produkte, wie auch die der Konkurrenz, mehrdimensional dargestellt und in Beziehung gesetzt werden. Wichtig ist hierbei, aus Sicht des Kunden vorzugehen und Eigenschaften aus Konsumentensicht herauszustellen, die einen Kauf forcieren. Diese Eigenschaften können in einer Kundenbefragung ermittelt werden.

Die Erstellung einer Matrix, in der das Konkurrenzumfeld dargestellt ist, erfolgt nach der Auswahl der für die Wahrnehmung durch den Kunden erforderlichen Eigenschaften. Die folgenden Eigenschaften wurden frei gewählt und gewährleisten keinen Anspruch auf Objektivität.

---

<sup>88</sup> Porter, M. E. (1999): Wettbewerbsstrategie, Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, S. 86

	Lounge Kirchberg	Jukebox	Discothek Nachtwerk	Discothek Sax Rode- wisch	Hotel und Pension Flehsig	Altes Klubhaus Kirchberg
Unterhaltungsprogramm			X	X		X
kein U-programm	X	X			X	
Speisenangebot		X			X	X
Kein Speisenangebot	X		X	X		
Mietbare VA-Räume						X
Keine mietb. VA-Räume	X	X	X	X	X	
traditionell					X	
innovativ			X			X
freundlich					X	X
unfreundlich			X			
teuer	X		X		X	
preiswert		X				
gemütlich			X		X	X
ungemütlich	X	X		X		
jung / dynamisch	X		X	X		X
alt / eingefahren		X			X	

Abbildung 7: Konkurrenzumfeld-Matrix

Die Evaluation erfolgt in der Regel EDV-gestützt. Darauf soll hier verzichtet und zur Veranschaulichung die Positionierung nur plakativ dargestellt werden.

Die Abbildung zeigt eine mögliche Positionierung des Alten Klubhaus Kirchberg im Vergleich zu den anderen Gastronomiebetrieben aus Kundensicht.

Speisenangebot  *Hotel & Pension Flechsig  traditionell  teuer	mietbare Veranstaltungsräume  freundlich <b>*Altes Klubhaus Kirchberg</b>  jung / dynamisch  innovativ  <b>*Discothek Nachtwerk</b> Unterhaltungsprogramm
Kein U-Programm  alt / eingefahren  ungemütlich  <b>*Lounge</b>  Kirchberg	<b>*Discothek Sax Rodewisch</b>  unfreundlich  <b>*Jukebox</b> kein Speisenangebot  preiswert

Abbildung 8: Räumliche Darstellung der Eigenschaften

Die Abbildung zeigt die Wettbewerber dort, wo die selben Eigenschaften / Merkmale zutreffen.

Das Alte Klubhaus Kirchberg positioniert sich eindeutig außerhalb und nimmt somit eine Sonderstellung ein. Als einziges Unternehmen bietet es neben einem Unterhaltungsprogramm und Speisenangebot zu mietende Veranstaltungsräume und glänzt durch innovatives und freundliches Auftreten. Das könnte ein Erfolgsfaktor sein, wenn die Kundengruppe groß genug wäre.

Eine übersichtlichere Gestaltung der Marktteilnehmer schafft die Unterteilung der Konkurrenzanalyse mittels eines Stärken-Schwächen-Profiles. Dieses Profil stellt die Chancen und Problemfelder jedes einzelnen Unternehmens gegenüber seinen Konkurrenten dar. Zur

Konkurrenz im weitesten Sinn zählen alle Unternehmer, welche Lebensmittel zum Verzehr an Ort und Stelle anbieten. Dies sind:

Anbieter:	Produkte zum Verzehr an Ort und Stelle:
Griechisches Restaurant Apollon	griechische Spezialitäten, Getränke
Dönerladen Persian Deluxe	Döner Kebab, Pizza, Getränke, zum Mitnehmen / Lieferung
Gartenkneipe Ameise	alkoholische Getränke
Waldpension Giegengrün	alkoholische Getränke / warme Speisen
Bäckerei Elmi	Backwaren, Snacks, kalte und warme Getränke
Tankstelle Wecktrans	warme und kalte Gerichte, Snacks, Getränke
Tankstelle Q1 Bretschneider	warme und kalte Gerichte, Snacks, Getränke
Metzgereien / Bäckerein in Discountern	Snacks, warme und kalte Gerichte, Süßwaren, Getränke

Abbildung 9: Konkurrenz im weiteren Sinn

Generell unterscheiden sich die Motive zum Aufsuchen eines Dönerladens gegenüber einer Tanzbar. Deshalb zählen im engeren Sinn nur alle Gastronomieunternehmen als Konkurrenz, die als Kommunikationsort für Feierlichkeiten und Gesellschaften dienen und einen Unterhaltungswert bieten, auch wenn kein kulturelles Programm geboten wird. Zu diesen zählen:

Anbieter:	Dienstleistungsbeschreibung:
Lounge Kirchberg	moderne Bar ohne Speisenangebot
Jukebox Kirchberg	rustikale Kneipe mit Bar-Charakter
Discothek Nachtwerk	stylish GroÙraumdiscothek in Zwickau

Discothek Sax Rodewisch	Großraumdiscotheken-Kette
Hotel- und Pension Flechsig	gut bürgerliche Küche, Gastronomie für Gesellschaften, Beherbergung auf 4-Sterne Niveau

Abbildung 10: Konkurrenz im engeren Sinne

**Swot-Analyse:**

Die SWOT-Analyse ist ein Instrument der Situationsanalyse und vergleicht die Stärken und Schwächen der Konkurrenten mit dem eigenen Unternehmen. Durch die Verdeutlichung von Chancen und Risiken hat sie großen Einfluss auf die Strategiefindung im Marketingprozess.<sup>89</sup>

Discothek Nachtwerk als der zu betrachtende Marktführer in Zwickau gehört aufgrund seines hohen Bekanntheitsgrades und des hohen Marktanteils zu den Hauptkonkurrenten.

Strenghts (Stärken)	Weaknesses (Schwächen)
Langjährige Erfahrung in Gastronomie und Veranstaltungsbranche, sehr gutes, aber aggressives Marketing, modernes, junges und stylisches Image, hohes Platzangebot mit Außenanlage, Standort Zwickau, gute Kontakte,	ständig wechselndes Personal, unfreundliches Personal, teuer, keine innovativen Konzepte, Fixierung auf die Alterszielgruppe 16 – 25 Jahre
Opportunities (Chancen)	Threats (Risiken)
finanzielle Möglichkeiten für Expansion, Erweiterung des Produktangebots	Verlust des Images aufgrund des monotonen Programms und unfreundlichen Personals

Abbildung 11: SWOT-Analyse von Discothek Nachtwerk

Das im Jahr 2008 eröffnete Sax Rodewisch gehört zur Discotheken-Kette Sax mit mehreren Locations in Mitteldeutschland. Das finanzstarke Unternehmen punktet bei der relevanten Zielgruppe mit bekannten Acts aus der Club-Szene und hält im Vogtland einen hohen Marktanteil.

<sup>89</sup> Controlling-Portal, SWOT-Analyse.  
<http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Grundlagen/SWOT-Analyse.html>, 23.08.2010

<p><b>Strenghts (Stärken)</b></p> <p>gutes Platzangebot, bekannte Acts aus der Club-Szene und den Charts, Standort, Rabatte bei Gagen für Künstler, da für mehrere Locations gebucht wird</p>	<p><b>Weaknesses (Schwächen)</b></p> <p>eingefahrenes Marketing, mittelmäßige Werbegestaltung, teuer, sehr einfache Geschäftsausstattung, unfreundliches Personal, Fixierung auf die Alterszielgruppe 16 – 25 Jahre, schlechter Sicherheitsdienst (Schläger)</p>
<p><b>Opportunities (Chancen)</b></p> <p>finanzielle Möglichkeiten für Expansion, Erschließung neuer Märkte</p>	<p><b>Threats (Risiken)</b></p> <p>Verlust des Marktanteils aufgrund mittelmäßiger Werbekampagnen, Kundenverlust aufgrund des gewalttätigen Sicherheitspersonals und billig wirkenden Inneneinrichtung</p>

Abbildung 12: SWOT-Analyse von Sax Rodewisch

Zur näheren Konkurrenz zählt auch die Lounge Kirchberg, da sich die getränkeorientierte Bar im näheren Umfeld im Zentrum von Kirchberg befindet.

<p><b>Strenghts (Stärken)</b></p> <p>moderne Einrichtung, breites Produktangebot, ideale Lage im Stadtzentrum</p>	<p><b>Weaknesses (Schwächen)</b></p> <p>kein Unterhaltungsprogramm, schlechte Außenwirkung aufgrund der unsauberen Hausfassade, schlechter Service, teuer, keine Snacks, wenig finanzielle Rücklagen, kein bzw. schlechte Werbung, wenig Kundschaft</p>
<p><b>Opportunities (Chancen)</b></p> <p>Aufbau und Etablierung einer gut besuchten Bar</p>	<p><b>Threats (Risiken)</b></p> <p>Konkurs aufgrund fehlender Kundschaft</p>

Abbildung 13: SWOT-Analyse von Lounge Kirchberg

Die Kneipe Jukebox befindet sich am Ortseingang von Kirchberg, spricht durch gelegentliche Tanzveranstaltungen die Alterszielgruppe der 16- bis 30-Jährigen an und ist Treffpunkt vieler Kirchberger zum Fußball schauen.



<p><b>Strenghts (Stärken)</b></p> <p>gute Lage an der Bahnhofstraße (an einem Gewerbegebiet), finanzielle Unabhängigkeit des Inhabers, preiswert, familiäres Umfeld, guter Service, treue Stammkunden, Fußballübertragung über Flachbild-TV</p>	<p><b>Weaknesses (Schwächen)</b></p> <p>wenig Platz, Öffnungszeiten nur freitags bzw. samstags in Wintermonaten, schlecht durchdachte Tanzveranstaltungen, schlechtes Marketing, mangelhafter Werbeauftritt, wenig anziehend aufgrund ausschließlicher Stammkundschaft (teilweise gewalttätig)</p>
<p><b>Opportunities (Chancen)</b></p> <p>Aufbau und Etablierung einer gut besuchten Bar</p>	<p><b>Threats (Risiken)</b></p> <p>Wegbrechen des Kundenstammes durch veränderte Nachfragesituation und Bedürfnisverschiebung</p>

Abbildung 14: SWOT-Analyse von Jukebox

Als Dienstleister für Gesellschaften und private Feiern stellt Hotel und Pension Flechsig den stärksten Konkurrenten dar. Aufgrund der qualitativ hochwertigen Beherbergungsfunktion, der gut bürgerlichen Speisewirtschaft, mietbarer Veranstaltungsräume und dem hohen Marktanteil bei der reiferen Zielgruppe ab 40 Jahre gilt das Unternehmen als ernstzunehmender Wettbewerber.

<p><b>Strenghts (Stärken)</b></p> <p>qualitativ gute Produkte, rustikale, hochwertige Einrichtung, mehrere Immobilien, eigenes Schwimmbad und Sauna, plakative Werbewirkung,</p>	<p><b>Weaknesses (Schwächen)</b></p> <p>sehr teuer, wenig innovativ, kein Unterhaltungsprogramm</p>
<p><b>Opportunities (Chancen)</b></p> <p>finanzielle Möglichkeiten für Expansion, Erschließung neuer Märkte</p>	<p><b>Threats (Risiken)</b></p> <p>Kundenverlust durch veränderte Nachfragesituation und Bedürfnisverschiebung</p>

Abbildung 15: SWOT-Analyse von Hotel und Pension Flechsig

Im Folgenden werden die elementaren Eigenschaften des Alten Klubhaus Kirchberg dargestellt, die das Unternehmen auf dem Gastronomiemarkt im Kreis Zwickau positionieren soll.

Strenghts (Stärken)	Weaknesses (Schwächen)
Veranstaltungsprogramm neben gastronomischer Dienstleistung, Name „Altes Klubhaus Kirchberg“ ist bereits von früher bekannt und trägt zum positiven Image bei, originelle und moderne Dienstleistungsidee, erweiterte Serviceleistungen (Party Service), schneller und freundlicher Service, breite Zielgruppen-Ansprache, mietbare Räumlichkeiten, modernes und flexibles Raumgestaltungskonzept,	wenig Erfahrung, großer finanzieller Investitionsaufwand, kaum Kapital, Lage in der Nähe von Mehrfamilienhäusern
Opportunities (Chancen)	Threats (Risiken)
schnelle Etablierung und Erreichung eines positiven Images durch guten Service, Flexibilität und Möglichkeit der Modifikation der Produktpalette am Nachfrageverhalten	Fehleinschätzung der Nachfrage für die Geschäftsidee!

Abbildung 16: SWOT-Analyse von Altes Klubhaus Kirchberg

Für Unternehmensgründer eignet sich die Konkurrenzanalyse gut, denn dadurch können Perspektiven der Geschäftsidee im Voraus geprüft werden. Die Enthüllung von Vorteilen oder Konvergenz mit anderen Unternehmen ist für die zu planende Marketingstrategie unumgänglich.

Das Alte Klubhaus Kirchberg soll durch das veranstaltungs- und kulturorientierte Angebot eine Sonderstellung auf dem Gastronomiemarkt im Kreis Zwickau einnehmen. Um sich am Markt zu positionieren, müssen nun Teilziele erreicht und das Leistungsangebot strategisch gut kommuniziert werden.

## 6.4 Strategie für das Alte Klubhaus

### 6.4.1 Dienstleistungsstrategie

Die Umsetzung der Dienstleistungsstrategie erfordert die Darstellung der Unternehmens-Vision. Nach dieser Vision, einer bildhaften Beschreibung der Unternehmensziele, richtet sich die langfristige Marketingstrategie, die zur Umsetzung der Vision festgelegt wird. Folglich werden die Marketinginstrumente bestimmt, mit denen die Dienstleistungsstrategie verwirk-

licht wird. Die Dienstleistungsstrategie ist somit das Verbindungsglied zwischen den Unternehmenszielen und den Marketingmaßnahmen.<sup>90</sup>

Im Rahmen der Geschäftsidee kann die Dienstleistungsstrategie auch als Neuheitsstrategie bezeichnet werden.

Die Idee eines veranstaltungsorientierten Gastronomietyps mit mietbaren Räumlichkeiten und erweitertem Serviceangebot ist zwar nicht neu auf dem Gastronomiemarkt, stellt aber auf dem definierten Markt im Kreis Zwickau eine Innovation dar. Da sich die Bedürfnisse der potenziellen Kunden mehr oder weniger stark unterscheiden, muss folglich entschieden werden, ob die Marketingmaßnahmen auf alle Kunden undifferenziert oder aber speziell auf einzelne Kundengruppen mit ähnlichen Ansprüchen ausgerichtet werden sollen.<sup>91</sup>

Im Fall Altes Klubhaus Kirchberg wird der Markt segmentiert und sich auf die verschiedenen Kundengruppen konzentriert.

#### 6.4.2 Produktpolitik

Die Marketinginstrumente stellen die Werkzeuge dar, mit denen die gesetzten Ziele erreicht werden sollen. Die Kombination dieser Instrumente wird auch als Marketing-Mix bezeichnet und umfasst die Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik.<sup>92</sup>

Beim Marketing für Dienstleistungen wird statt Produktpolitik auch von Dienstleistungspolitik gesprochen. In der Gastronomiebranche gilt es zu entscheiden, welche Produkte in welcher Qualität und mit welchem Aufwand zu verkaufen sind und mit welchen Serviceleistungen dies geschieht. Die Ausrichtung erfolgt an den Ansprüchen und Erwartungen der Kundschaft.

Das Alte Klubhaus Kirchberg wird keine Massen-, sondern Qualitätsware anbieten. Das Veranstaltungs-, Getränke- sowie Speisenangebot geht eher in die Sortimentsbreite, als in die Tiefe (Spezialisierung wie z.B. Irish Pub). Die Spezialisierung besteht darin, über die Ansprache verschiedener Zielgruppen das Standard-Gastronomieangebot um themengerecht zu jeder Veranstaltung passende Produkte zu erweitern, diese über Werbemittel zu forcieren und bei Gesellschaften individuelle Wünsche zu berücksichtigen.<sup>93</sup>

Zu den zusätzlichen Serviceleistungen gehören Party-Service, mietbare Räumlichkeiten, Ausstrahlung multimedialer Inhalte über Flachbild-TV und evtl. Übernachtungsmöglichkeiten.

---

<sup>90</sup> Kußmaul, H. (2008), S. 598, siehe dazu auch Meffert, H., Bruhn, M. (2003)

<sup>91</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 206

<sup>92</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 15

<sup>93</sup> Siehe dazu Anlage 3: Auszug aus Getränkekarte und Anlage 4: Auszug themenorientiertes Angebot

### 6.4.3 Preispolitik

„Die Preispolitik beinhaltet alle absatzpolitischen Maßnahmen zur ziel- und marktgerechten Gestaltung des Preises von Sach- und Dienstleistungen. Hierzu zählen die Bestimmung des optimalen Angebotspreises für neue Produkte, die Änderung des Preises für bestehende Produkte, Entscheidungen über preisliche Differenzierungen von Leistungen, aber auch Aktivitäten wie die Gestaltung von Rabatten oder Zahlungsbedingungen.“<sup>94</sup>

Der Kunde empfindet den Preis oft als Qualitäts-Hinweis. Niedrige Preise werden als Hinweis für qualitätsmindere Waren empfunden. Abhängig vom Preis kann beim Kunde ein Prestige-Gefühl geweckt oder der soziale Status demonstriert werden. Deshalb sollte die Preisbildung demonstrieren, mit welcher Qualität die Kundschaft rechnen kann.

Die Bildung der Preise wird bestimmt durch Nachfrage, Kosten und Konkurrenz. Die Preisobergrenze wird durch die Preisgestaltung der Wettbewerber definiert. Die Preisuntergrenze wird bestimmt durch die Einstandskosten (Wareneinkaufspreis) und die anteiligen Betriebskosten. Damit entsteht ein Preisgestaltungsraum. Die Umlegung einiger Kostenstellen auf die Preisgestaltung der Produkte erfolgt durch einen Rohaufschlag, welcher die Gesamtkosten decken muss.

Die Preisgestaltung für das Alte Klubhaus Kirchberg orientiert sich an der Preisstruktur der stärksten Konkurrenten „Discothek Nachtwerk“ in Zwickau und „Hotel- und Pension Flechsig“ in Hartmannsdorf. Beide Unternehmen vertreten eine Qualitäts-Preisstrategie. Da das Alte Klubhaus Kirchberg Qualitätsprodukte verkauft, wird das Preisniveau relativ hoch gesetzt.

Um die Auslastung der Veranstaltungsräume zu gewährleisten, wird der Eintrittspreis moderat im mittleren Preissegment liegen. Durch eine zeitliche und kundengruppenbezogene preisliche Differenzierung wird eine Optimierung der Auslastung angestrebt und die Kundengruppe erweitert (z.B. freier Eintritt für Studenten).<sup>95</sup>

### 6.4.4 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik bezieht sich auf alle Entscheidungen und Handlungen, die mit dem Weg der Produkte bis zum Käufer in Verbindung stehen.<sup>96</sup> Gastronomieunternehmen sind an den Standort gebunden. Ihr Angebot richtet sich direkt an den Konsumenten.

---

<sup>94</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 35f

<sup>95</sup> siehe dazu Anlage 8: Zeitliche Preisdifferenzierung und Anlage 2: Zielgruppenspezifische Preisdifferenzierung

<sup>96</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 36

Das Alte Klubhaus Kirchberg verkauft seine Produkte und Dienstleistungen größtenteils auf dem direkten Absatzweg. Dieses Abhängigkeitsverhältnis soll durch den Party-Service minimiert werden. Damit soll dem Kunden die Möglichkeit gegeben werden, diesen Service auch über das Internet zu ordern. Eine Mitgliederkarte „Member-Card“ soll die Laufkundschaft an das Alte Klubhaus binden. Eine weitere Verkaufsförderungsmaßnahme ist die geschickte Präsentation der Waren.

Bei Lebens- und Genussmitteln sind spontane Kaufentscheidungen sehr hoch (Impulskäufe). Die Wahl des Produkts wird erst vor Ort gefällt. Das Alte Klubhaus Kirchberg wird seine Produkte in stimmungsvollen und modernen Barbereichen präsentieren. Zum Konsum animierende Beleuchtung, hochwertige Materialien und verkaufsfördernde Werbedisplays vermitteln Stil und Qualität.

#### 6.4.5 Kommunikationspolitik

„Zur Kommunikationspolitik zählen sämtliche Maßnahmen, die darauf abzielen, die Kenntnisse, Einstellungen und Verhaltensweisen von Marktteilnehmern gegenüber den Unternehmensleistungen zu beeinflussen. Die Kommunikationspolitik wird deshalb auch als „Sprachrohr“ des Marketing bezeichnet.“<sup>97</sup>

Der Kunde soll zielgerichtet über das Unternehmen mit seinem Angebot und die Vorzüge gegenüber der Konkurrenz informiert werden. Die Beeinflussung der Einstellungen und Reaktionen der potenziellen Kunden soll mit Hilfe kommunikativer Aktionen erreicht werden. Grundsätzlich soll der Kunde zum Kauf und zur Weiterempfehlung bewogen werden.

Für das Alte Klubhaus Kirchberg ist gerade mit Beginn der Tätigkeit wichtig, den Bekanntheitsgrad und die Aufmerksamkeit zu erhöhen und den Inhalt des Leistungsangebots zu kommunizieren. Dafür wurden einige verkaufsfördernde Kommunikationsinstrumente ausgewählt.

Am Anfang der Geschäftstätigkeit gilt es mit der Eröffnungswerbung Aufsehen zu erregen. Eine Plakat- und Handzettelserie soll Neugierde wecken und einen Spannungseffekt erzeugen, indem mit wenigen Informationen die Eröffnung bekanntgegeben wird.<sup>98</sup> Eine flächendeckende Plakatierung an viel befahrenen Straßen sowie die Verteilung der Handzettel im Umkreis von 15 Kilometern ist zwar kostenintensiv, jedoch unumgänglich.

Das Alte Klubhaus soll durch eine Tanzveranstaltung eröffnet werden, bei der ein Star aus Rundfunk und Fernsehen, der viele Alterszielgruppen anspricht (z.B. Michael Wendler), auf-

---

<sup>97</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 36

<sup>98</sup> Siehe dazu Anlage 9: Plakatwerbung

tritt. Diese Art der Eröffnung soll den Bekanntheitsgrad schnell steigern und sofort breite Teile der Bevölkerung ansprechen, ohne bereits auf engere Zielgruppen einzugehen.

Die Erfolgsmessung dieser Maßnahmen ist jedoch schwer umsetzbar. Deshalb soll dies mit einer Gutscheinaktion für ein Produkt (Getränk) oder eine Dienstleistung ergänzt werden. Die Erfolgsmessung ergibt sich anhand der gezählten Rückläufer. Die Einlösung des Gutscheins ist an das Ausfüllen des Gutscheins mit Informationen des Kunden gekoppelt. Dadurch können bereits am Anfang Kundendaten gesammelt werden, welche in Direktmarketing-Aktionen mit individueller Kundenansprache oder in der Kundendatenauswertung verwendet werden können.

Nach der Eröffnung erfolgt im regulären Geschäftsbetrieb die Ansprache der differenzierten Kundenzielgruppen mit konkreten Werbemaßnahmen, welche in Zusammenarbeit mit einer Marketingagentur erarbeitet werden.<sup>99</sup>

Eine weitere Möglichkeit der Kommunikation ist die Öffentlichkeitsarbeit (PR). Ziel ist das Bestreben, „...bei verschiedenen für das Unternehmen relevanten Zielgruppen ein gegenseitiges Verständnis und Vertrauen aufzubauen und positive Reaktionen gegenüber dem Unternehmen auszulösen...“, also ein positives Image zu schaffen.<sup>100</sup> PR soll zu einem positiven Kaufverhalten und langfristiger Umsatzerhöhung beitragen. Aufgrund des Veranstaltungsprogramms wird die Geschäftsleitung den Kontakt zur Presse suchen und pflegen. Die Berichterstattung über kommende Veranstaltungen bzw. Nachberichterstattung über vergangene Aktivitäten fördert den Bekanntheitsgrad des Unternehmens und hilft ein positives Image aufzubauen.

Die verschiedenen Kommunikationskanäle erfordern ein integriertes Konzept der Unternehmensidentität (Corporate Identity). „Unter Corporate Identity wird allgemein ein einheitliches und prägnantes Erscheinungsbild eines Unternehmens sowohl gegenüber der externen als auch der internen Öffentlichkeit verstanden.“<sup>101</sup> Die Unternehmensphilosophie bildet dabei für das angestrebte Gesamtbild die Grundlage.

Für das Alte Klubhaus Kirchberg ist im Folgenden die Unternehmensphilosophie zusammengefasst.

---

<sup>99</sup> Klandt, H. (1999), S. 156

<sup>100</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 379

**Philosophie:**

- Wir kommunizieren durch unsere Produkte und Dienstleistungen Erlebnis und Lifestyle.
- Unser vielseitiges Angebot ist Ausdruck von Lebensfreude.
- Wir sind stolz auf unsere Produkte.
- Wir sind freundlich, hochmotiviert und bringen Höchstleistung.
- Unser Kunde ist Anlass und Ziel.
- Wir erkennen die Bedürfnisse unseres Kunden und versuchen diese bestmöglich zu befriedigen.

Das einheitliche Erscheinungsbild wird unterstützt durch die Einhaltung von Corporate Design (Farbgebung, Schriftzug und Logo) bei Anschreiben, Kleidung, Inneneinrichtung, Getränke- und Speisekarten, Drucksachen und Web-Auftritt. Die Zusammenarbeit mit einer Marketingagentur soll die Abstimmung der Inhalte und Philosophie mit den Kommunikationsmaßnahmen garantieren.

---

<sup>101</sup> Scharf, A., Schubert, B. (2009), S. 382

## 7 Wirtschaftliche Planung

### 7.1 Investitionsplanung

Die Grundlage für die spätere Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) sowie die Finanz- und Liquiditätsplanung stellt neben der Personalplanung die Investitionsplanung dar.

Durch die Restaurierung und Sanierung der baulichen Substanz sowie die hochwertige Veranstaltungstechnik fallen hohe bauliche Kosten und Ladeneinrichtungskosten an. Das Lager für Waren ist nach Prognose der Umsätze mit anteilig 30 % der Speisen- und Getränkeumsätze zu kalkulieren. Da das Hauptgeschäft auf Öffnungszeiten am Wochenende ausgerichtet ist, wird das Warenlager mit 10 % des Umsatzes kalkuliert. Sonstige Betriebsmittel umfassen die anfallenden Artikel für den Bürobedarf. (Siehe Abb. 17)

Investitionsplan		
a)	Einrichtung / Betriebsmittel	78.247,00 €
b)	Sonstige Betriebsmittel	5.798,00 €
c)	Erwerbskosten Immobilie, bauliche Investitionen (Neu- & Umbauten)	250.000,00 €
d)	Fuhrpark	18.000,00 €
e)	Warenlager	2.450,00 €
f)	Gründungskosten (Anmeldungen, Konzessionen, Markenzeichen-Eintrag usw.)	2.282,00 €
<b>Ausgaben</b>		<b>359.777,00 €</b>

Abbildung 17: Investitionsplan

### 7.2 Gewinn- und Verlustrechnung

Die Berechnung der Rendite des geplanten Geschäftsbetriebs erfolgt durch die Gegenüberstellung der Umsätze und Kosten. Dabei werden die Kosten von den Umsätzen abgezogen,



was sich als Überschuss (Gewinn) oder Fehlbetrag (Verlust) äußert. In der GuV ist es oft hilfreich, Kosten in Kostengruppen zu unterteilen, um Blocksummen zu erhalten.

Als Grundlage der Prognosen (Umsätze) wurden eigene Markteinschätzungen und Erfahrungswerte sowie auf Statistiken zurückgegriffen. Schon zu Beginn könnten aufgrund der hohen zu erwartenden Besucherzahlen und der durchdringenden Werbung gute Umsätze erwartet werden.

Betriebs-, Verwaltungs- und Personalkosten stellen die größten Kostenblöcke dar. Neben unbefristet angestelltem Personal werden auch Aushilfskräfte eingesetzt. Zu den Betriebs- und Verwaltungskosten gehören auch die Absatzfördermaßnahmen, die besonders zu Beginn der Tätigkeit kostenintensiv sind.

<b>Gewinn- und Verlustrechnung (netto)</b>		<b>Eröffnung</b>		
		Apr 11	Mai 11	Jun 11
Umsatzerlöse Eintritt	0,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
Umsatzerlöse Getränke	0,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €
Umsatzerlöse Speisen	0,00 €	6.500,00 €	6.500,00 €	6.500,00 €
<b>= Betriebsumsatz</b>	<b>0,00 €</b>	<b>86.500,00 €</b>	<b>86.500,00 €</b>	<b>86.500,00 €</b>
- Wareneinsatz Getränke	1.700,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
- Wareneinsatz Küche	750,00 €	2.166,67 €	2.166,67 €	2.166,67 €
<b>= Wareneinsatzkosten</b>	<b>2.450,00 €</b>	<b>12.166,67 €</b>	<b>12.166,67 €</b>	<b>12.166,67 €</b>
<b>= Rohgewinn I (DB)</b>	<b>-2.450,00 €</b>	<b>74.333,33 €</b>	<b>74.333,33 €</b>	<b>74.333,33 €</b>
Veranstaltungskosten (Gagen, Künstler, Security)	0,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
Personalkosten	1.900,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Energiekosten	530,00 €	950,00 €	950,00 €	950,00 €
Steuern, Versicherungen, Abgaben	700,00 €	700,00 €	200,00 €	200,00 €
Sonstige betriebliche Verwaltungskosten	7.000,00 €	7.200,00 €	8.500,00 €	8.500,00 €
<b>= Betriebsbedingte Kosten</b>	<b>10.130,00 €</b>	<b>17.250,00 €</b>	<b>18.050,00 €</b>	<b>18.050,00 €</b>
Kredittilgung	0,00 €	3995,71 €	3995,71 €	3995,71 €
Instandhaltung, Reparatur	0,00 €	200,00 €	150,00 €	150,00 €
<b>= Anlagebedingte Kosten</b>	<b>0,00 €</b>	<b>4.538,20 €</b>	<b>4.488,20 €</b>	<b>4.488,20 €</b>
<b>= Rohgewinn II</b>	<b>-12.580,00 €</b>	<b>52.545,13 €</b>	<b>51.795,13 €</b>	<b>51.795,13 €</b>
Außerordentlicher Ertrag	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Außerordentlicher Aufwand	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>AO Ergebnis</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>Überschuss / Fehlbetrag</b>	<b>-12.580,00 €</b>	<b>52.545,13 €</b>	<b>51.795,13 €</b>	<b>51.795,13 €</b>

Abbildung 18: Gewinn- und Verlustrechnung

Die Gewinn- und Verlustrechnung zeigt, dass sich der Gastronomiebetrieb rentiert. Nach Abfluss aller betriebsbedingten Kosten können Kredittilgungen sowie Lebenshaltungskosten des Unternehmers gedeckt werden.<sup>102</sup> (Siehe Abb. 18)

### 7.3 Kapitalbedarf / Finanzierung

Der Kapitalbedarf leitet sich aus der Investitionsplanung ab, bei der hervorgeht wie viel Kapital benötigt wird. Woher es stammt, zeigt die Kapitalbedarfsplanung.

Der bereits aus der Investitionsplanung abgeleitete Kapitalbedarf erhöht sich durch die einmalig anfallenden Gründungskosten und ergibt so den für das Alte Klubhaus benötigten Kapitalbedarf.

Der Bedarf von 380.000 EUR soll durch einen Bankkredit abgedeckt werden. Durch die Inanspruchnahme von Förderprogrammen für Geschäftsgründer können die Finanzierungskosten reduziert werden. Eine Zusage ist jedoch nicht sicher. Somit wurde mit den Konditionen der Bank kalkuliert. Die Planung bezieht sich nur auf die anfangs zu tätigenden Investitionen. Investitionen, die im Laufe der Geschäftsjahre anfallen, sollen durch Mittel des Geschäftsbetriebes gedeckt werden. (Siehe Abb. 19)<sup>103</sup>

<b>Kapitalbedarf / Finanzierung (netto)</b>		
1)	<b>Kapitalbedarf</b>	
	Investitionen (Erwerb, Umbau, Einrichtung)	334.045,00 €
	Fuhrpark	18.000,00 €
	Warenlager	2.450,00 €
	Gründungskosten	2.282,00 €
	<b>Summe Kapitalbedarf</b>	<b>356.777,00 €</b>
2)	<b>Eigenkapital</b>	
	Eigenmittel	20.000,00 €
	<b>Summe Eigenkapital</b>	<b>20.000,00 €</b>
3)	<b>Fremdkapital</b>	
	Bankkredit	350.000,00 €
	<b>Summe Fremdkapital</b>	<b>350.000,00 €</b>
<b>Über- / Unterdeckung</b>		<b>13.223,00 €</b>

Abbildung 19: Kapitalbedarf / Finanzierung

<sup>102</sup> Siehe Anlage 10: Persönlicher Lebensunterhalt

<sup>103</sup> Siehe Anlage 11: Start- und Anlaufkosten

## 8 Zusammenfassung

Die hier verfasste Arbeit beschäftigt sich mit einem Geschäftskonzept für einen gastronomischen Betrieb. Zur Einschätzung der Erfolgchancen wurden Trends analysiert, die die Gastronomiebranche beeinflussen und bei der Entwicklung eines Unternehmenskonzepts berücksichtigt werden sollten.

Es stellte sich zum Beispiel heraus, dass gastronomische Betriebe Erfolgchancen haben, wenn sie sich durch ein auf ein Thema spezialisiertes Konzept auf dem vermehrt polarisierten Nachfragemarkt positionieren.

Unter Verwendung frei verfügbarer Statistiken musste für die Erstellung eines markttauglichen Konzepts eine Standortanalyse durchgeführt werden. Dabei wurde nur ein einziger Standort betrachtet, was somit nicht dem Anspruch auf Vollständigkeit und Objektivität gerecht wird. Da das Geschäftskonzept jedoch inhaltlich auf den gewählten Standort mit der Immobilie Altes Klubhaus aufbaut, konnte nur dieser eine Standort betrachtet werden. Für nicht-standortgebundene gastronomische Konzepte wäre ein detaillierter Vergleich mehrerer Standorte in verschiedenen Städten für eine objektive Entscheidung notwendig.

Die Kapitel Gründungsformalitäten und Betriebliche Struktur zeigen, dass Entscheidungen über die Wahl der Rechtsform, Personalplanung und Verteilung von Aufgaben den unternehmerischen Erfolg beeinflussen.

In einem weiteren Kapitel wurden Marketinginstrumente zur Vermarktung des Geschäftskonzepts betrachtet. Es sollten umfassendere Recherchen und Analysen zum Nachfrage- und Konkurrenzverhalten und Dienstleistungsangebot durchgeführt werden, um einen Marktauftritt erfolgreich zu gestalten.

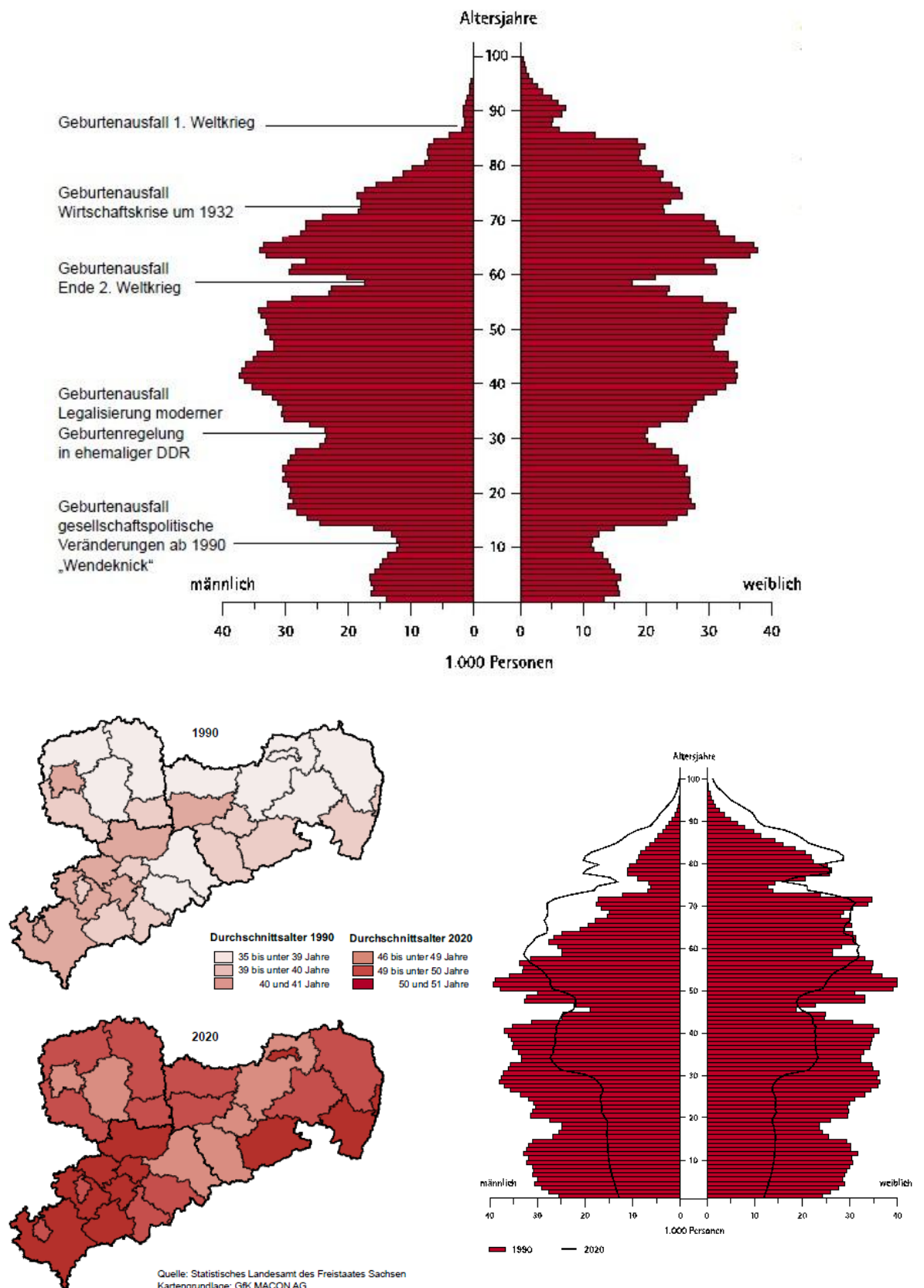
Zur Erfassung des wirtschaftlichen Aufwands wurden wirtschaftliche Planungen, wie z.B. die Analyse der Rentabilität, erarbeitet. Zur Prognostizierung der Umsätze und Kosten stützte sich der Verfasser auf Erfahrungswerte, eigene Recherchen und Statistiken. Die Beschaffung der relevanten Daten war dennoch schwierig. Zur erfolgreichen Realisierung des Konzepts sollten die Informationen noch gründlicher erfasst und analysiert werden.

Zur Gewinnung valider Daten über engere Konkurrenten ist es ratsam, eine umfassende Kundenbefragung und -zählung durchzuführen.

Der hier verfasste Businessplan umfasst reale Analysen, durch die Prognosen zur Wirtschaftlichkeit möglich sind. Der Verfasser kommt zu dem Ergebnis, dass gründlichere Recherchen notwendig sind, um die Chancen der Geschäftsidee besser einzuschätzen.

## Anhang

## Anlage 1: Altersstruktur und Bevölkerungspyramide



## Anlage 2: Zielgruppenspezifische Preisdifferenzierung

# PARTY Donnerstag

Der Donnerstag im Alten Klubhaus Kirchberg lockt mit günstigen Preisen, Longdrinks für 1 € und jeder Menge guter Musik zum Feiern und Tanzen.

Natürlich nicht zu vergessen, für Studenten gilt:

**Freier Eintritt**

WWW.ALTESKLUBHAUS-KIRCHBERG.DE

**Altes Klubhaus *Kirchberg***

## Anlage 3: Auszug Getränkekarte

# Altes Klubhaus *Kirchberg*

## GETRÄNKEKARTE

**Biere:**

Wernesgrüner Pils	0,4l	2,50 €
Paulaner Pils	0,4l	2,60 €
Paulaner Hefeweizen	0,5l	2,90 €
Cola-Weizen	0,5l	2,90 €
Bananen-Weizen	0,5l	2,90 €
Köstritzer Bibop	0,33l	2,30 €
Wernesgrüner Lemon	0,33l	2,30 €

**Sekt & Wein**

Rotkäppchen Sekt		
trocken, halbtrocken, mild, rosé	0,15l	2,40 €
	Flasche	10,50 €
Rotkäppchen Wein		
Dornfelder halbtrocken	0,25l	3,50 €
Spätburgunder trocken	0,25l	3,50 €
Müller-Thurgau halbtrocken	0,25l	3,50 €
Riesling trocken	0,25l	3,50 €
	Flasche	10,50 €
BREE Wein		
Merlot trocken	0,25l	4,10 €
Pinot Noir rosé	0,25l	4,10 €
Chardonnay trocken	0,25l	4,10 €
	Flasche	12,10 €

**Cocktails:**

Caipirinha	0,3l	5,50 €
Cuba Libre	0,3l	4,80 €
Mojito	0,3l	5,90 €
Swimming Pool	0,3l	6,00 €

## Anlage 4: Auszug themenorientiertes Angebot

# Oktoberfest

Herzlich Willkommen!

Samstag, 5.10.:

**DIE Partyband vom Münchner Oktoberfest:**

**„ Münchner G' schichten“**

**Getränke:**

Paulaner Oktoberfest-Bier	Maß (1l)	6,50 €
	Halbe (0,5)	3,50 €
Münchner Kartoffel-Schnaps	2 cl	1,20 €
	4 cl	2,40 €

**Promo-Aktion:**

Bestell 3 Maß Paulaner Oktoberfest-Bier und  
Du erhältst 1 **Seppelhut GRATIS**

**Speisen:**

Weißwurst mit süßem Senf	4,50 €
Bayrischer Leberkäs	5,50 €
Halbes Hendl (Hähnchen)	7,20 €
Obazda (Camembert, Sahne, Butter, Zwiebel, Paprikapulver)	8,50 €



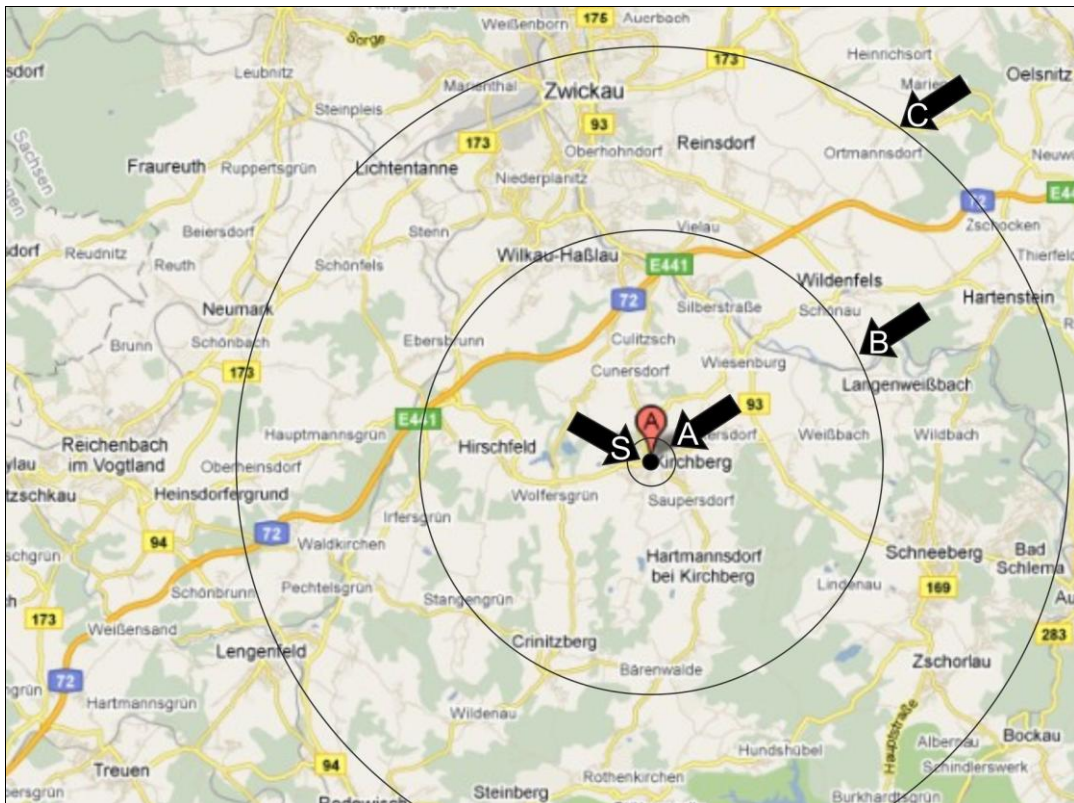
## Anlage 5: Einzugsgebiet Altes Klubhaus Kirchberg

S = Standort Kirchberg

A = Fußweg bis zu 10 Min. – ca. 5.000 EW

B = Autoanfahrt bis zu 10 Min. – ca. 120.000 EW

C = Autoanfahrt bis zu 30 Min. – ca. 250.000 EW



## Anlage 6: Räumliche Abgrenzung der Konkurrenz

S = Standort Leutersbacher Straße

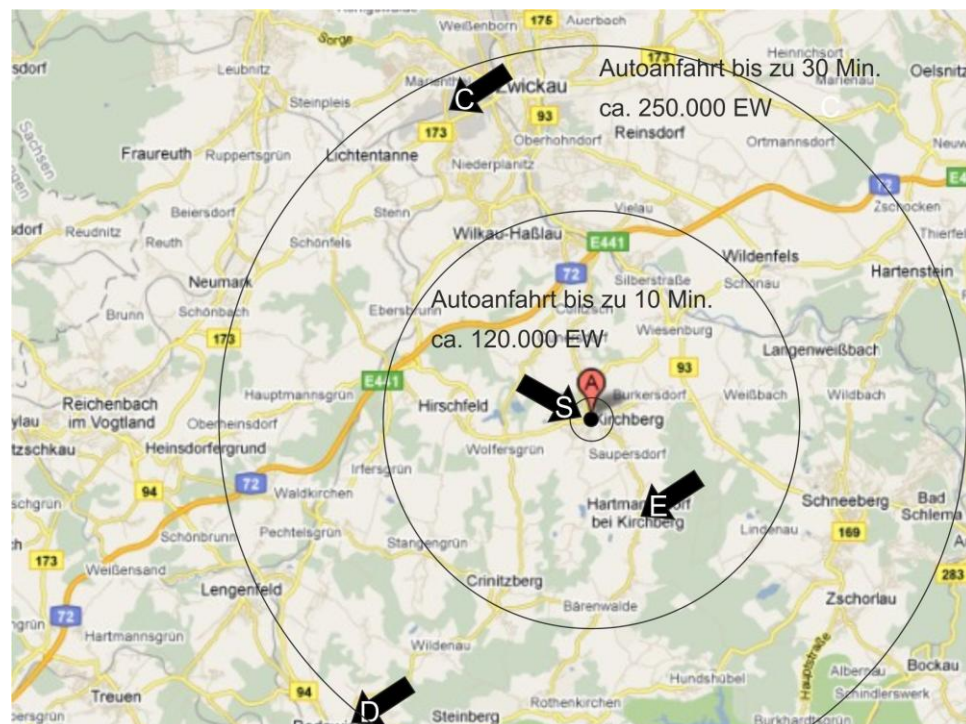
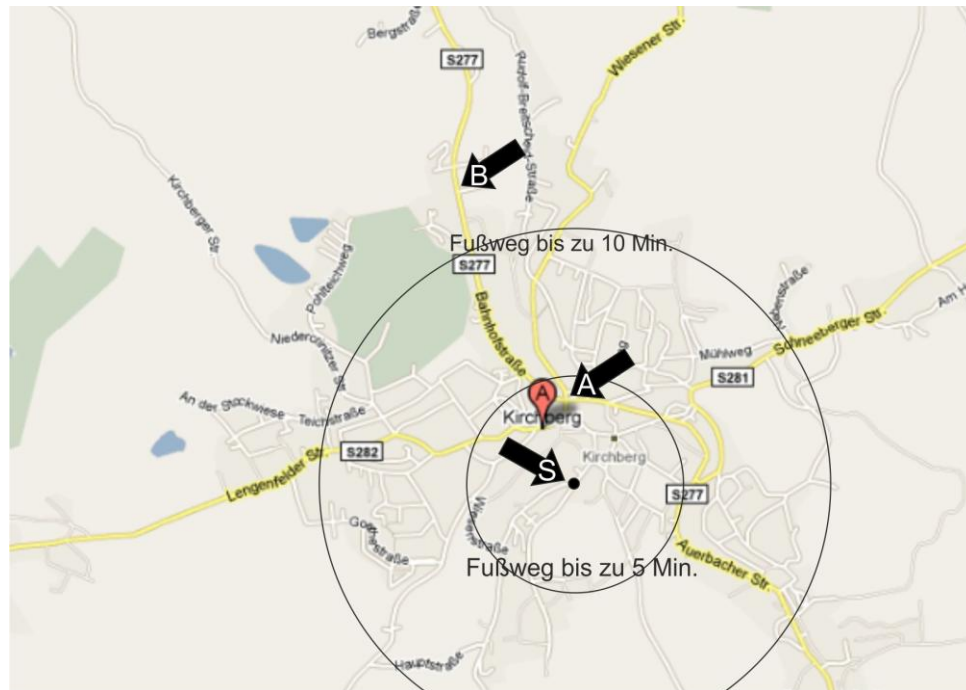
C = Discothek Nachtwerk in Zwickau

A = Lounge Kirchberg

D = Discothek Sax in Rodewisch

B = Jukebox Kirchberg

E = Hotel- und Pension Flechsig



## Anlage 7: Stärken-Schwächen-Profil von Altes Klubhaus Kirchberg

Gastronomisches Angebot	schwach	indifferent	stark
Zielgruppenorientiertes Angebot			
Abwechslungsreiches Angebot			
Preis-Leistungsverhältnis			
Produktqualität			
Veranstaltungs-Angebot			
Zielgruppenorientierte Veranstaltungen			
Abwechslungsreiche Veranstaltungen			
Veranstaltungsqualität			
Kommunikation und Vertrieb			
Image und Bekanntheitsgrad			
Öffentlichkeitsarbeit			
Verkaufsfördernde Aktionen			
Vertrieb			
Unternehmensführung			
Führungsmethodik			
Informationssystem			
Einbeziehung der Mitarbeiter			
Organisationskonzept			
Mitarbeiter			
Personalanzahl			
Motivation der Mitarbeiter			
Mitarbeiterschulungen			
Finanzsituation			
Vorhandensein von Eigenkapital			
Fremdkapitalversorgung			
Liquidität			
Kosten			
Gewinn			
Rentabilität			
Gäste			
Zufriedenheit			
Anzahl der Gäste			
Einbeziehung in unternehmerische Tätigkeiten			

## Anlage 8: Zeitliche Preisdifferenzierung

# Die Preissensation

immer freitags:

Happy Hour von 24.00 Uhr – 1.00 Uhr

**Jeder Longdrink für 2,00 €**

immer samstags:

Eintritt bis 22.00 Uhr: **5,00 €**

nach 22.00 Uhr: **7,00 €**

WWW.ALTESKLUBHAUS-KIRCHBERG.DE

**Altes Klubhaus *Kirchberg***

## Anlage 9: Plakatwerbung

WWW.ALTESKLUBHAUS- KIRCHBERG.DE

**Altes Klubhaus *Kirchberg***

**NEUERÖFFNUNG**

**Noch 4**

**Wochen**

WWW.ALTESKLUBHAUS- KIRCHBERG.DE

**Altes Klubhaus *Kirchberg***

**NEUERÖFFNUNG**

**Noch 3**

**Wochen**

WWW.ALTESKLUBHAUS- KIRCHBERG.DE

**Altes Klubhaus *Kirchberg***

**NEUERÖFFNUNG**

**Noch 2**

**Wochen**

WWW.ALTESKLUBHAUS- KIRCHBERG.DE

**Altes Klubhaus *Kirchberg***

**NEUERÖFFNUNG**

**Noch 1**

**Woche**

## Anlage 10: Persönliche Lebenshaltungskosten

Kalkulatorischer Unternehmerlohn / Lebenshaltungskosten (Bruttowerte)				
		Monatlich	Jährlich	
a)	<b>Miete</b>	500,00 €	6.000,00 €	monatl. Einkommen nach Jahresausgaben
	Nebenkosten (Strom, Wasser, Müll)	130,00 €	1.560,00 €	
b)	<b>Haushaltsgeld</b>			
	Essen, Kleidung, Freizeit, Unterhaltung, Urlaub	450,00 €	5.400,00 €	
c)	<b>Versicherungen</b>			
	Rechtsschutzversicherung	13,00 €	156,00 €	
	Risikolebensversicherung + BU	74,00 €	888,00 €	
	Private Rentenversicherung	220,00 €	2.640,00 €	
	Krankenversicherung + Pflegeversicherung	290,00 €	3.480,00 €	
	Private Unfallversicherung	8,00 €	96,00 €	
	Private Haftpflichtversicherung	5,00 €	60,00 €	
	Hausratversicherung		62,00 €	
	KfZ-Haftpflichtversicherung		350,00 €	
	Autoschutzbriefversicherung		7,00 €	
	Private Auslandsreisekrankenversicherung		8,00 €	
d)	<b>Sonstiges</b>			
	Telefon, Internet, Porto	100,00 €	1.200,00 €	
	KfZ-Reparatur, Benzin	200,00 €	2.400,00 €	
	Kreditkarte, Kontoführung		65,00 €	
e)	<b>Steuern</b>			
	Privates KfZ		200,00 €	
	Einkommenssteuer		5.000,00 €	
	<b>= Summe alle privaten Kosten, die mindestens</b>	<b>1.990,00 €</b>	<b>29.572,00 €</b>	
	<b>erwirtschaftet werden müssen</b>			<b>2.464,33 €</b>

## Anlage 11: Start- und Anlaufkosten

<b>Start- / Anlaufkosten</b> Verknüpfung mit anderen Tabellenblättern		
a)	Warenlager	2.450,00 €
b)	Personalkosten	1.900,00 €
c)	Energiekosten	530,00 €
d)	Steuern, Versicherungen	700,00 €
e)	sonst. Betriebs- & Verwaltungskosten	7.000,00 €
f)	Investitionen (Ladenausbau, Betriebsmittel)	354.327,00 €
g)	eigene Lebenshaltungskosten	2.464,33 €
	<b>Ausgaben</b>	<b>369.371,33 €</b>

## Literaturverzeichnis

### Bücher

Berekoven, L. (2009): Methodische Grundlagen und praktische Anwendungen, 12. Auflage, Wiesbaden

Haller, S. (2005): Dienstleistungsmanagement, Grundlagen, Konzepte, Instrumente, Berlin

Hehenberger, C. (1995): Die Zukunft fest im Griff, Trends die unser Leben und die Wirtschaft verändern, Eine weltweit einzigartige Umsetzung von Trends in Unternehmens- und Marketingkonzepten, Wien

Jung, H. (2008): Personalwirtschaft, 8., durchgesehene Aufl., München

Klandt, H. (1999): Gründungsmanagement : Der integrierte Unternehmensplan, Ein Instrument für die Gründungsplanung, Dortmund

Kußmaul, H. (2008): Betriebswirtschaftslehre für Existenzgründer, Grundlagen mit Fallbeispielen und Fragen der Existenzgründungspraxis, 6. Auflage, München

Meffert, H., Bruhn, M. (2003): Dienstleistungsmarketing, Grundlagen-Konzepte-Methoden, Wiesbaden

Meyer, J.-A. (1997): Erfolg in der Gastronomie, Berlin

Olfert, K., Rahn, H.-J. (2003): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 7. Auflage, Leipzig

Opaschowski, H. W. (1993): Freizeitökonomie: Marketing von Erlebniswelten, B.A.T. Freizeit-Forschungsinstitut, Hamburg

Scharf, A., Schubert, B. (2009): Marketing, Einführung in Theorie und Praxis, Stuttgart

Wöhe, G. (2005): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München

### Selbständige Schriften / Schriftenreihen

Bauche, L. (2010): Die Gastronomieberater, Neueste Entwicklungen und Trends der Gastronomie

Froböse, M., Kaapke, A.: Marketing, Eine praxisorientierte Einführung mit Fallbeispielen



Geisen, B. (2010): Gründungskonzept, in: GründerZeiten Informationen zur Existenzgründung und -sicherung, hrsg. vom BMWi, Nr. 17, Berlin

Matzler, K., Kittinger-Rosanelli, C. (2000): Mystery Shopping als Instrument zur Messung der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität von Banken. Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung

o.V. (1999): Bit Magazin

o.V. (2010): Deutscher Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA, Zahlenspiegel

o.V. (2002): Gastlichkeit im Jahr 2002, Tatsachen, Thesen, Trends, hrsg. von Weinbrennerei Asbach & Co

o.V. (2009): Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB-Kurzbericht, Selbständigkeit, Ich-AG und Überbrückungsgeld

o.V. (2010): Vorwort, in: Starthilfe, Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit, hrsg. vom BMWi, 34., überarbeitete Aufl.

o.V. (2008): Zahlen, Fakten, Wirtschaftsdaten, IHK Südwestsachsen, Chemnitz – Plauen – Zwickau, Stand: April 2008, hrsg. von Industrie und Handelskammer (IHK) Chemnitz

## Gesetze / Verordnungen

Abgabenordnung

(AO) v. 16.03.1976 (BGBl I 1976, 613, 1977, 269) i. d. F. v. 01.10.2005

Baunutzungsverordnung

(BauNVO) v. 26.06.1962 (BGBl I 1992, 429) i. d. F. v. 23.01.1991

Bundes-Immissionsschutzgesetz

(BImSchG) v. 24.07.1985 (BGBl I 1974, 721, 1193) i. d. F. v. 26.08.2002

Gaststättengesetz

(GastG) v. 05.05.1970 (BGBl I 1970, 465, 1298) i. d. F. v. 20.12.1998

Handelsgesetzbuch

(HGB) v. 10.05.1897 (RGB1, 219) i. d. F. v. 01.12.2001

Kündigungsschutzgesetz

(KSchG) v. 10. 08 1951 (BGBl I 1951, 499) i. d. F. v. 25.9.1969

## Internetquellen

Anwaltseiten 24

<http://www.anwaltseiten24.de/rechtsgebiete/gesellschaftsrecht/kapitalgesellschaften.html>

Balanced Scorecard

<http://www.balanced-scorecard.de/konzept.htm>

Controlling-Portal

<http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Grundlagen/SWOT-Analyse.html>

DEHOGA-Bundesverband

<http://www.dehoga-bundesverband.de/daten-fakten-trends/betriebsarten>

DirektPortal – Alles fürs Direktmarketing

<http://www.direktportal.de/index.4.article.203.1.html/>

Existenzgründung und Unternehmensnachfolge in Baden-Württemberg

[http://www.newcome.de/existenzgruendung/10\\_Aktuell/40\\_ThemaDesMonats/Businessplan\\_\\_Geschaeftskonzept.html?timme=&oid=31632#aufbau](http://www.newcome.de/existenzgruendung/10_Aktuell/40_ThemaDesMonats/Businessplan__Geschaeftskonzept.html?timme=&oid=31632#aufbau), 29.07.2010

Existenzgründungsportal des BMWi

<http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/finanzierung/foerderprogramme/index.php>

Femity – Meine Freizeit

<http://www.femity.net/meine-freizeit/inhalt/artikel/spass-trotz-wirtschaftskrise-neuer-trend-e-cocooning-823/>

Focus Online

[http://www.focus.de/finanzen/news/konjunktur-zahl-der-existenzgruender-waechst-wieder\\_aid\\_521871.html](http://www.focus.de/finanzen/news/konjunktur-zahl-der-existenzgruender-waechst-wieder_aid_521871.html)

Frankfurter Rundschau

<http://www.fr-online.de/wirtschaft/die-aktuellen-trends-im-detail/-/1472780/3008274/-/index.htm>

Geschäftsidee.de – Das Gründerportal

[http://www.geschaeftsidee.de/gruenderleitfaden/vorbereitung\\_17109.html](http://www.geschaeftsidee.de/gruenderleitfaden/vorbereitung_17109.html)

Handelsblatt

<http://www.handelsblatt.com/magazin/kultur-lifestyle/traditionen-und-trends-tanzen-wieder-gross-in-mode;1042307>

Immobilienkredit

<http://www.immobilienkredit.net/ratgeber/denkmalschutz/>

INSM Regionalranking

[http://www.insm-regionalranking.de/ki\\_371.html](http://www.insm-regionalranking.de/ki_371.html)

KfW Bankengruppe

[http://www.kfw.de/DE\\_Home/Presse/Pressearchiv/2010/20100621\\_35664.jsp](http://www.kfw.de/DE_Home/Presse/Pressearchiv/2010/20100621_35664.jsp)

Landkreis Zwickau

<http://www.landkreis-zwickau.de/173.html/>

Magazin für Wirtschaft und Finanzen

<http://www.bundesregierung.de/.../2010-04-19-pdf,property=publicationFile.pdf>

Marketing-Lexikon

<http://www.marketing-lexikon.ch/marketing-lexikon.php?action=2&seite=18>

Perspektive Mittelstand

<http://www.perspektive-mittelstand.de/Kundenzielgruppe-50plus-Best-Ager-lange-verschmaecht-heute-umgarnt/management-wissen/2287.html>

Rechtslexikon Online

<http://www.rechtslexikon-online.de/Kapitalgesellschaft.html>

Stadt Kirchberg

<http://kirchberg.de/index.php?id=312>

Statistiken der Bundesanstalt für Arbeit

[http://www.pub.arbeitsagentur.de/hst/services/statistik/000000/html/start/gif/b\\_alo\\_zr.html](http://www.pub.arbeitsagentur.de/hst/services/statistik/000000/html/start/gif/b_alo_zr.html)

Statistisches Bundesamt Deutschland

<http://www.destatis.de/bevoelkerungspyramide/>

Steuerberater Christoph Füllenbach

[http://www.steuerberaterfuellenbach.de/information\\_existenzgruendungshandbuch/index/xid/251127/](http://www.steuerberaterfuellenbach.de/information_existenzgruendungshandbuch/index/xid/251127/)

Teia Lehrbuch

<http://www.teialehrbuch.de//Kostenlose-Kurse/kurse/VertragsweseneBusiness/glossar/glossar-text.html>

Tourismuslehre

[http://dr-schnaggels2000.surfino.info/Das\\_Gastgewerbe.html](http://dr-schnaggels2000.surfino.info/Das_Gastgewerbe.html)

Wasserwerke Zwickau GmbH

<http://www.zwickau.de/kundenbetreuung/preise/>

Wikipedia – Die freie Enzyklopädie

<http://de.wikipedia.org>

Wirtschaftslexikon 24

<http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/kapitalgesellschaft/kapitalgesellschaft.htm>

## Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit selbständig angefertigt habe. Es wurden nur die in der Arbeit ausdrücklich benannten Quellen und Hilfsmittel benutzt. Wörtlich oder sinngemäß übernommenes Gedankengut habe ich als solches kenntlich gemacht.

---

Ort, Datum

---

Unterschrift